



**Le marché virtuel de produits régionaux :  
points de vue d'entrepreneurs en milieu rural**

**par Émilie Gaudreau Lavoie**

**Mémoire présenté à l'Université du Québec à Chicoutimi en vue de l'obtention du grade de  
Maître ès arts (M.A.) en études et interventions régionales**

Québec, Canada

© Émilie Gaudreau Lavoie, 2020

## RÉSUMÉ

Dans la grande famille des circuits alimentaires de proximité, le marché virtuel apparaît comme un modèle innovant, puisqu'en plus d'utiliser la technologie pour mettre en lien les entrepreneurs du domaine agroalimentaire et les consommateurs, il favorise le partage d'outils et de ressources entre les entrepreneurs qui en sont membres. Si le modèle a pris une ampleur relative en milieux urbains et périurbains ces dernières années, il est encore peu présent en milieu rural, alors même que ce sont les entrepreneurs de ces milieux qui gagneraient à bénéficier de plus de structures permettant la vente en circuits de proximité. Afin de documenter les effets de l'adhésion à un marché virtuel sur les entrepreneurs agroalimentaires en milieu rural au Québec, une étude de cas a été réalisée par le biais d'entrevues semi-dirigées auprès de onze entrepreneurs membres de marchés virtuels situés dans deux territoires ruraux du Québec. L'analyse du discours des entrepreneurs rencontrés montre que si le fait de vendre via le marché virtuel présente des bénéfices pour eux, ceux-ci sont plutôt de l'ordre de l'aspect social que de l'aspect économique. Elle démontre également que de nombreux défis sont encore à relever quant à l'adhésion des consommateurs et à la pérennité des structures.

Mots clés : marchés virtuels, circuits alimentaires de proximité, milieu rural, regroupements d'entreprises, stratégies collectives, entrepreneurs, motivations, engagement, Québec.

## TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	II
TABLE DES MATIÈRES.....	III
LISTE DES TABLEAUX .....	V
LISTE DES ABRÉVIATIONS .....	VI
REMERCIEMENTS.....	VII
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE 1 MISE EN CONTEXTE DE LA RECHERCHE .....	6
1.1 LES TERRITOIRES RURAUX QUÉBÉCOIS, UNE RÉALITÉ À REDÉFINIR .....	8
1.1.1 Une définition des milieux ruraux .....	8
1.1.2 Des territoires aux caractéristiques différenciées.....	10
1.1.3 Le développement territorial .....	12
1.1.4 L'innovation dans les territoires.....	13
1.2 LES CIRCUITS ALIMENTAIRES DE PROXIMITÉ, CONTREPOIDS AU SYSTÈME DOMINANT.....	15
1.2.1 Les bénéfices et les contraintes associés aux circuits alimentaires de proximité.....	17
1.2.2 Les CAP, des innovations au service des territoires .....	20
CHAPITRE 2 LA PROBLÉMATIQUE DE LA RECHERCHE.....	23
2.1 LE SUJET DE LA RECHERCHE : LE MARCHÉ VIRTUEL DE PRODUITS RÉGIONAUX.....	23
2.1.1 Un modèle peu documenté .....	24
2.1.2 Contexte d'émergence et modes d'organisation .....	25
2.1.3 Objectifs et bénéfices des marchés virtuels.....	28
2.1.4 Les contraintes liées à l'utilisation du marché virtuel .....	29
2.2 OBJECTIF GÉNÉRAL ET QUESTIONS DE RECHERCHE.....	30
2.3 PERTINENCE DE LA RECHERCHE.....	31
CHAPITRE 3 CADRE CONCEPTUEL ET THÉORIQUE .....	33
3.1 LES REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES.....	34
3.1.1 Émergence et pérennité des stratégies collectives .....	34
3.1.2 Les stratégies collectives du domaine agroalimentaire.....	40
3.2 L'ENTREPRENEUR, AU CŒUR DES REGROUPEMENTS.....	43
3.2.1 La motivation : considérations générales .....	43
3.2.2 L'engagement : considérations générales .....	51
CHAPITRE 4 MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	55
4.1 DESIGN MÉTHODOLOGIQUE .....	55
4.2 STRATÉGIE DE COLLECTE DES DONNÉES .....	59

4.2.1 Entretiens semi-dirigés .....	59
4.3 STRATÉGIE D'ANALYSE DES DONNÉES.....	66
4.3.1 Le récit phénoménologique .....	66
4.3.2 L'analyse thématique.....	67
4.4 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES .....	68
4.5 LIMITES MÉTHODOLOGIQUES.....	69
CHAPITRE 5 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS ET DISCUSSION .....	72
5.1 CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DE L'ÉCHANTILLON.....	72
5.1.1 Les sites de collecte .....	73
5.1.2 Les participants à l'étude .....	83
5.2 AVANT L'ADHÉSION : MOTIVATIONS ET ATTENTES .....	90
5.2.1 Les motivations d'adhésion.....	90
5.2.2 Les attentes initiales .....	93
5.3 APRÈS L'ADHÉSION : AJUSTEMENTS, RETOMBÉES ET ENGAGEMENT .....	94
5.3.1 Les ajustements aux pratiques .....	96
5.3.2 Les retombées perçues.....	99
5.3.3 L'engagement et les motivations à poursuivre .....	106
5.4 OPINION DU MARCHÉ VIRTUEL.....	108
5.4.1 Autres avantages du marché virtuel.....	109
5.4.2 Défis du marché virtuel.....	111
5.4.3 Facteurs de succès du marché virtuel .....	122
5.5 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE .....	128
5.6 DISCUSSION.....	131
CONCLUSION .....	137
RETOUR SUR LES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE.....	140
PISTES DE RECHERCHE .....	144
BIBLIOGRAPHIE .....	146
ANNEXE A LISTE DES MARCHÉS VIRTUELS REPERTORIÉS – ÉTÉ 2018.....	155
ANNEXE B INVITATION A PARTICIPER AU PROJET DE RECHERCHE.....	157
ANNEXE C GUIDE D'ENTREVUE.....	159
ANNEXE D APPROBATION ÉTHIQUE .....	161
ANNEXE E FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT — PARTICIPANTS ADULTES ..	162

## LISTE DES TABLEAUX

<i>TABLEAU 1 THÈMES ET SOUS THÈMES DU GUIDE D'ENTREVUE .....</i>	<i>66</i>
<i>TABLEAU 2 CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ VIRTUEL A .....</i>	<i>78</i>
<i>TABLEAU 3 CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ VIRTUEL B .....</i>	<i>83</i>
<i>TABLEAU 4 SYNTHÈSE DES CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES .....</i>	<i>89</i>
<i>TABLEAU 5 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE .....</i>	<i>129</i>
<i>TABLEAU 6 STRUCTURES EN OPÉRATION .....</i>	<i>155</i>
<i>TABLEAU 7 STRUCTURES DONT LES OPERATIONS ONT CESSÉ .....</i>	<i>156</i>

## LISTE DES ABRÉVIATIONS

AMPQ	Association des marchés publics du Québec
AR	Agglomération de recensement
ASC	Agriculture soutenue par la communauté
ATE	AmiEs de la Terre de l’Estrie
CAAAQ	Commission sur l’avenir de l’agriculture et de l’agroalimentaire québécois
CAP	Circuits alimentaires de proximité
CLD	Centre local de développement
IGP	Indication géographique protégée
ISQ	Institut de la Statistique du Québec
MAMH	Ministère des Affaires municipales et de l’Habitation
MAPAQ	Ministère de l’Agriculture, des Pêcheries et de l’Alimentation du Québec
MRC	Municipalité régionale de comté
MSR	Marché de solidarité régionale
OBNL	Organisme à but non lucratif
PME	Petite ou moyenne entreprise
PNR	Politique nationale de la Ruralité
RMR	Région métropolitaine de recensement

## REMERCIEMENTS

Bien que les études de deuxième cycle représentent une aventure particulièrement solitaire, qui plonge l'étudiante dans une période de réflexion individuelle et de remise en question, l'aboutissement du projet en un mémoire publié ne saurait être possible sans le support de nombreuses personnes. Certaines d'entre elles méritent mes remerciements particuliers et ma profonde reconnaissance.

À tous(tes) les entrepreneur(e)s qui ont accepté de me recevoir et de répondre à mes questions, ainsi qu'aux coordonnatrices des marchés virtuels qui m'ont mise en lien avec eux. Sans vous, rien de tout cela n'aurait été possible. C'est en partie grâce à des femmes et des hommes comme vous que les régions du Québec continuent à être vivantes, attractives et bien nourries !

Au Fonds de Recherche du Québec – Société et culture (FRQSC). Pour avoir cru en mon projet de recherche et avoir investi dans mon potentiel.

À mon directeur de recherche, monsieur Pierre-André Tremblay, aux professeurs du programme de maîtrise en Études et interventions régionales de l'UQAC, ainsi qu'aux membres du jury de révision. Vos enseignements, votre accompagnement et vos conseils me suivront tout au long de ma carrière.

À Mohamed, mon tendre époux. Pour tout. Ce mémoire et le diplôme qui vient avec sont à toi autant qu'à moi.

À Jocelyne et Michel, mes parents. Pour m'avoir transmis l'intérêt envers la connaissance et les capacités d'aller la chercher, et parce que vous êtes des exemples de gens pour qui l'âge ne sera jamais une excuse pour s'arrêter.

À Manon, ma collègue et amie. Pour la patience, l'écoute, la compréhension et les périodes de ventilation.

À toutes les autres personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à ce que j'arrive au bout de ce projet. Un grand merci !

Chicoutimi, Janvier 2020

## INTRODUCTION

Lorsque l'on aborde les questions du développement, de la vitalité et de l'occupation des territoires ruraux, le domaine agroalimentaire demeure, encore aujourd'hui, un incontournable. En 2017, on dénombrait sur le territoire québécois 28 000 exploitations agricoles et 2400 établissements de transformation alimentaire, générant environ 125 000 emplois et plus de 35 milliards de dollars de recettes (Ministère de l'Agriculture des pêcheries et de l'alimentation, 2018). Mais bien que l'industrie n'ait jamais été aussi vigoureuse financièrement parlant, sa structuration a considérablement changé depuis les années qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale, apportant son lot de défis aux régions traditionnellement agricoles. La vague d'industrialisation et de standardisation de l'agriculture a eu des conséquences importantes sur la vitalité, l'attractivité et le tissu social de nombreux territoires agricoles (Parent, 2010). En effet, la nécessité de rendements et de performance des fermes liées aux exigences de l'industrie et aux possibilités d'exportation a fait en sorte que les fermes, autrefois diversifiées et centrées sur l'autonomie des familles, sont devenues de plus en plus étendues, spécialisées, mécanisées et tournées vers un marché global.

Cette réalité, si elle a permis au Québec de se démarquer dans plusieurs productions sur les marchés canadiens et mondiaux, a fait en sorte que de nombreux entrepreneurs ont dû abandonner la profession (Lair, 2011; Parent, 1996), faute de capital financier et humain pour maintenir la cadence de la modernisation. Ainsi, un voisin en achetant un autre et une famille quittant le village, de nombreux milieux ruraux se sont retrouvés déstructurés et dévitalisés, puisque les conséquences de la démobilisation ne sont pas seulement sur la famille qui part, mais bien sur l'ensemble de l'économie et de la dynamique locales (Brisson,



Richardson, & Gagné, 2010; Solidarité rurale du Québec, 2007). Par exemple, la perte de familles agricoles amène moins d'élèves à l'école, ce qui justifie la décision d'envoyer ailleurs ceux qui restent, moins de transactions au comptoir de l'institution financière, qui rapatrie ses services dans la ville voisine, moins d'achats chez l'épicier du village, qui doit se résoudre à fermer boutique. Ainsi, l'exode des jeunes, l'urbanisation et les pertes d'emplois font partie des causes fréquentes de l'enclenchement d'un processus de dévitalisation d'une municipalité (Groupe de travail sur les communautés dévitalisées, 2010).

Cette intensification de l'agriculture a également mené à ce qu'un fossé grandissant se creuse entre les entrepreneurs du domaine agroalimentaire et les consommateurs, l'achat de denrées alimentaires au supermarché apparaissant comme un acte relativement impersonnel en comparaison de l'approvisionnement au marché public ou au kiosque de la ferme (Solidarité rurale du Québec, 2007). En effet, le modèle d'approvisionnement des grandes chaînes repose sur la nécessité de fournir d'importants volumes à fréquence régulière, ce que ne sauraient assurer des entreprises œuvrant en production artisanale ou à petite échelle. Afin de se tailler une place sur les marchés, les entrepreneurs québécois ont donc dû adopter un modèle de production de masse, qui est peu compatible avec la vente à la ferme. Il faut dire que la possibilité de s'approvisionner presque en tout temps a également séduit les consommateurs, qui ont délaissé progressivement les marchés publics et autres kiosques au cours des dernières décennies du 20<sup>e</sup> siècle (Association des marchés publics du Québec, 2014).

Les effets environnementaux de ce modèle sont également de plus en plus documentés. En premier lieu, la contamination des cours d'eau et des nappes phréatiques

par des surplus d'éléments fertilisants, qui met en jeu non seulement la vie aquatique, mais aussi la santé humaine (Sauvé & Proulx, 2007). De plus, afin de faciliter l'utilisation de machinerie surdimensionnée et pour répondre aux exigences de rendements, les pratiques agricoles intensives ont contribué à l'enlèvement de la végétation des abords des cours d'eau et entre les champs, végétation qui permettait de limiter les pertes de sol par érosion et représentait également un abri pour la faune et la flore indigène (Nature Québec, 2011; Sauvé & Proulx, 2007). Outre les effets environnementaux, la perte de végétation et l'augmentation de la superficie des champs ont mené à une dégradation de la qualité des paysages ruraux, ceux-ci devenant de plus en plus rectilignes et homogènes (Ruiz & Domon, 2005).

Face à ce constat quant aux externalités négatives produites par le modèle agricole productiviste, des voix s'élèvent de plus en plus afin de repenser les bases de l'agroalimentaire de demain au Québec. Pour mener la réflexion d'un point de vue institutionnel, la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois (CAAAQ) a été mise en place, en 2006, par le Gouvernement du Québec, avec pour mandat premier de faire état des défis et enjeux du domaine agroalimentaire québécois, et d'examiner l'efficacité des politiques publiques en place sur le sujet (CAAAQ, 2008). Dans ses recommandations déposées en 2008, la Commission a clairement exposé les barrières posées par le modèle dominant d'agriculture, qui « [...] créent des obstacles à l'émergence de nouveaux types d'agriculture, au développement de produits originaux et à l'exploration de nouvelles possibilités commerciales. » (CAAAQ, 2008, p. 15). Sans remettre en question l'ensemble de la structure actuelle de l'industrie agroalimentaire québécoise, la Commission a tout de même fortement plaidé pour plus de souplesse et d'ouverture permettant l'émergence d'initiatives répondant aux nouvelles demandes des consommateurs et des

entrepreneurs, principalement quant aux modes de production et aux modalités d'achat des produits (CAAAQ, 2008). Il faut cependant noter que le rapport de la Commission a rapidement été tabletté après sa publication, aucun gouvernement n'ayant depuis eu le courage de se mouiller et de mettre en place certaines de ses recommandations pourtant demandées par plusieurs.

Cette absence de volonté politique n'a toutefois pas empêché des entrepreneurs et des consommateurs de se prendre en mains et de poser des actions pour une modification des systèmes en place. Ainsi, afin de balancer les effets négatifs maintenant connus et documentés du système agroalimentaire, ou peut-être dans un esprit de résistance, on assiste ces dernières années à la montée de modèles d'agriculture différents et innovants, qui tendent à faire un retour vers la proximité, la diversification et des entreprises à échelle humaine (Lair, 2011). Parallèlement, la volonté et la fierté de manger des produits du Québec semblent atteindre une partie grandissante de la population, qui cherche à connaître le lieu de provenance des aliments achetés, à consommer des produits locaux et des spécialités régionales, ainsi qu'à supporter en toute conscience des producteurs locaux dans leur entreprise (Durif & Boivin, 2018).

C'est sur l'une de ces initiatives que porte ce mémoire, qui est divisé en six chapitres. Dans le premier chapitre, nous poursuivrons la mise en contexte entreprise ici quant aux particularités des milieux ruraux et aux nouvelles initiatives qui émergent. Le deuxième chapitre nous permettra de présenter plus précisément le sujet de l'étude, soit les marchés virtuels de produits régionaux et leurs effets sur les entrepreneurs et les territoires. Ce modèle innovant de mise en marché, encore peu documenté, présente certaines

caractéristiques nous menant à nous questionner quant à leurs effets sur les entrepreneurs qui en sont membres et sur leur milieu. Nous présenterons également dans ce chapitre l'objectif et les questions de recherche.

Le troisième chapitre posera pour sa part les bases de la réflexion permettant de répondre à nos questions de recherche, alors que nous y présenterons les concepts et les théories mobilisés. Ces concepts et théories sont à la base du processus de recherche, et en ont soutenu tant la collecte de données que l'analyse des résultats.

Dans le quatrième chapitre, nous expliquerons la démarche méthodologique employée dans le cadre de cette recherche. Nous y présenterons l'approche phénoménologique, qui a pour particularité de laisser la plus grande place au vécu des participants et de laisser de côté les *a priori* des chercheurs. Nous présenterons également la stratégie de collecte de données utilisée et la façon dont les données ont été traitées et analysées.

Le chapitre cinq permettra de présenter les résultats de la recherche. Ainsi, nous présenterons d'abord les caractéristiques de notre échantillon et les données recueillies, ensuite nous interpréterons ces résultats et tenterons d'en faire ressortir les éléments permettant de répondre à notre objectif et à nos questions de recherche. La conclusion permettra enfin de faire un retour sur les objectifs de la recherche, et d'énoncer quelques pistes apparaissant intéressantes pour des recherches futures sur le sujet.

## CHAPITRE 1

### MISE EN CONTEXTE DE LA RECHERCHE

Notre étude s'intéresse aux marchés virtuels de produits régionaux et à leurs effets sur les entrepreneurs qui y vendent leurs produits, leur entreprise et leur milieu. Ce modèle innovant de mise en marché consiste en l'utilisation d'une plateforme Internet par un groupe d'entrepreneurs agroalimentaires pour vendre leurs produits aux consommateurs de leur territoire. Malgré des débuts prometteurs, le modèle peine à s'implanter à l'échelle du Québec, la majorité de ces structures étant pour l'instant en fonction en milieu urbain ou périurbain. Par ses caractéristiques, la formule nous apparaît cependant pouvoir répondre à certains enjeux propres aux milieux ruraux. C'est pourquoi nous avons trouvé intéressant de mieux en comprendre le fonctionnement et les bénéfices qu'elle pourrait apporter aux entrepreneurs qui y vendent leurs produits ainsi qu'à leur territoire.

Ainsi, notre étude s'inscrit d'abord dans le contexte des milieux ruraux québécois qui, comme il a été mentionné en introduction, sont en profonde mutation depuis plus de cinquante ans. Ces transformations émanent non seulement des changements majeurs survenus dans le domaine de l'agroalimentaire, mais également des processus d'urbanisation de la population et de tertiarisation de l'économie. Il apparaît ainsi que de milieux autrefois fortement associés à l'agriculture, les territoires ruraux ont désormais plusieurs visages et répondent à plusieurs fonctions. De fait, on considère aujourd'hui qu'il existe plus de différences entre les milieux ruraux eux-mêmes, qu'entre les milieux ruraux et les milieux urbains (Jean, 2006b). Puisque cette étude prend place spécifiquement au sein des milieux ruraux québécois, il convient de prendre le temps d'en présenter les particularités.

Elle s'inscrit également dans le phénomène de relocalisation des circuits alimentaires, alors que l'on se questionne de plus en plus sur la durabilité des systèmes alimentaires conventionnels (Praly, Chazoule, Delfosse, & Mundler, 2014). Ce phénomène de relocalisation, qui prend différentes appellations, vise en général à rapprocher la production et la consommation alimentaire. Ce rapprochement a lieu soit lorsque les citoyens produisent eux-mêmes leur nourriture, en potagers personnels ou collectifs par exemple, ou lorsque les intermédiaires se plaçant entre les entrepreneurs du domaine agroalimentaire et les consommateurs sont éliminés ou réduits au minimum. Sur ce point, plusieurs initiatives émergent partout dans le monde permettant un rapprochement tant physique que relationnel entre ceux qui produisent la nourriture et ceux qui la consomment. L'ensemble de ces initiatives alternatives de mise en marché, bien que nommé de différentes façons selon les auteurs, se réfère de façon générale aux notions de proximité, de solidarité, de durabilité et d'achat local.

Ainsi, afin de poser des bases solides à cette recherche, les prochaines sections présenteront les éléments de contexte dans lesquels elle s'inscrit. Dans un premier temps, nous tenterons de définir avec plus de précisions les milieux ruraux québécois, avec leurs multiples facettes et particularités. Dans un deuxième temps, nous présenterons ce que sont les circuits alimentaires de proximité, qui sont souvent présentés comme une alternative au système agroalimentaire dominant.

## 1.1 LES TERRITOIRES RURAUX QUÉBÉCOIS, UNE RÉALITÉ À REDÉFINIR

Le plus souvent, le milieu rural québécois a été défini par simple opposition au milieu urbain, en ce sens que « [l']urbain est l'adjectif qui qualifie ce qui est de la ville alors que l'expression rurale réfère à ce qui appartient à la campagne, territoire essentiellement marqué par l'activité agricole et la très basse densité qui en découle. » (Simard, 2012, p.116). Cette définition, qui simplifie au maximum le concept, ne semble toutefois pas prendre en compte le fait que la ruralité a énormément évolué depuis la Seconde Guerre mondiale, présentant désormais une variété de caractéristiques en fonction des régions, et accueillant une population de plus en plus diversifiée et hétérogène (Jean & Dionne, 2007; Ministère des Affaires municipales et de l'occupation du territoire, 2013). Néanmoins, il apparaît que deux critères peuvent encore caractériser assez efficacement la ruralité : d'abord, un rapport à l'espace particulier, causé par la faible densité de population et les grandes distances à parcourir; ensuite, une sociabilité particulière, l'interconnaissance étant facilitée par de faibles effectifs démographiques (Jean & Dionne, 2007).

### 1.1.1 Une définition des milieux ruraux

Puisque ce travail s'intéresse spécifiquement aux entreprises situées en milieu rural afin de comprendre leur réalité en lien avec le marché virtuel, il semble important d'arriver à une définition de la ruralité qui est plus opérationnelle, ce qui permettra d'utiliser des critères précis d'inclusion pour les cas à étudier. À ce sujet, il importe d'abord de mentionner qu'une définition précise n'existe pas vraiment, différentes organisations utilisant des critères variables en fonction de ce qui est à étudier. Par exemple, pour Statistique Canada, six définitions différentes peuvent être utilisées, selon le volet qui est à étudier et la question à

laquelle on cherche à répondre. Les critères utilisés varieront en fonction de l'échelle de l'étude, locale ou régionale par exemple, et pourront faire référence à la densité ou à la taille de la population, ou encore à la distance jusqu'à un centre urbain (Statistique Canada, 2001). L'utilisation de l'une ou l'autre de ces définitions mènera à une importante variation quant à la taille de la population rurale du Canada.

Au Québec, un effort de réflexion a été fait par le Gouvernement québécois par l'entremise du Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation<sup>1</sup> (MAMH) qui, en 2002, publiait la première version de la Politique nationale de la ruralité (PNR), vouée entièrement au développement et au soutien à la mobilisation des acteurs des communautés rurales du Québec. Dans la troisième version de la politique, publiée en 2013 et abandonnée lors du changement de gouvernement en 2014, le territoire rural du Québec était décrit comme étant

« [...] formé de toutes les municipalités situées à l'extérieur des régions métropolitaines de recensement (RMR) et hors des agglomérations de recensement (AR)<sup>2</sup>. Sont aussi rurales les municipalités qui se trouvent à l'intérieur de ces ensembles et qui présentent une faible densité d'occupation du territoire [c'est-à-dire] moins de 400 personnes par kilomètre carré [...]. » (MAMOT, 2013).

Cette définition s'avère assez complète, puisqu'elle s'intéresse tant à la taille de la population qu'à sa densité. Selon cette définition, le territoire rural québécois compterait

---

<sup>1</sup> À l'époque, ce ministère portait le nom de ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT), puis celui de ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT).

<sup>2</sup> Territoire formé d'une ou de plusieurs municipalités voisines les unes des autres qui sont situées autour d'un grand noyau urbain. Une RMR doit avoir une population d'au moins 100 000 habitants et le noyau urbain doit compter au moins 50 000 habitants. L'AR doit avoir un noyau urbain d'au moins 10 000 habitants.



environ 1000 municipalités ainsi que 34 communautés autochtones (MAMOT, 2013), occupant 90 % du territoire habité de la province, et compterait comme effectifs un peu plus de 2 millions de personnes, soit près du quart de la population du Québec (Jean & en collaboration avec Lawrence Desrosiers et Stève Dionne, 2014). Puisque notre travail de recherche sera mené entièrement sur le territoire québécois, et qu'elle a été reprise par différents auteurs pour leurs travaux de recherche, cette définition du milieu rural offerte par la PNR sera privilégiée.

### **1.1.2 Des territoires aux caractéristiques différenciées**

Une fois établi ce que sont les territoires ruraux, il ne faut pas perdre de vue qu'ils présentent des caractéristiques fort différenciées, selon leur emplacement géographique et leur proximité d'un centre urbain plus ou moins important. Afin de différencier ces territoires, différentes typologies ont été construites au fil des ans, basées sur des critères variés (Simard, 2013). Ainsi, les territoires ruraux ont été classés dans certaines typologies selon leur fonction (agricole, touristique, ressource, etc.), selon leur distance par rapport aux centres urbains (périphérique, périurbain, etc.), ou encore selon leurs performances économiques et démographiques (dynamiques, marginales, dévitalisées, etc.) (Simard, 2013).

Inspirée des travaux préparatoires à la publication de la première PNR, la typologie proposée par Bruno Jean se base sur les territoires des Municipalités régionales de comté (MRC), sur la région administrative à laquelle elles appartiennent (régions éloignées ou centrales), ainsi que sur leur proximité ou non avec une AG ou un RMR (Jean & en collaboration avec Lawrence Desrosiers et Stève Dionne, 2014). Quatre types de territoires ruraux sont inclus dans cette typologie :

- Les milieux essentiellement ruraux des régions éloignées<sup>3</sup>;
- Les milieux essentiellement ruraux des régions centrales<sup>4</sup>;
- Les milieux ruraux au voisinage d'une ville moyenne « en région » ;
- Les milieux ruraux périurbains.

Cette typologie présente le mérite de souligner les différences qui peuvent exister entre les milieux qui, s'ils sont tous considérés comme ruraux, peuvent faire vivre à leurs habitants des réalités particulièrement contrastées, principalement en ce qui concerne l'évolution démographique et le marché de l'emploi. Par exemple, entre 1981 et 2016, la population des MRC entièrement rurales des régions éloignées a diminué de 7 %, alors même que celle des municipalités rurales faisant partie d'une RMR a augmenté de 107 % pour la même période (compilation de Jean & Desrosiers, dans Coop Carbone, 2018). Le taux d'emploi<sup>5</sup> demeure également, depuis trente ans, continuellement plus faible dans les MRC entièrement rurales (moyenne de 55,2 %) que dans les MRC rurales à proximité d'AG (60,9 %) ou de RMR (67,9 %) (Coop Carbone, 2018). En résumé, au-delà des différences connues entre le monde rural et le monde urbain, les types de milieux ruraux présentent aussi chacun un certain nombre de caractéristiques et de réalités qui les différencient des autres, et qui pourront avoir une influence sur leur vitalité et leur dynamisme.

---

<sup>3</sup> Les régions éloignées, ou régions ressources, sont : Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, Saguenay – Lac-Saint-Jean, Mauricie, Abitibi-Témiscamingue, Nord-du-Québec et Côte-Nord.

<sup>4</sup> Les régions centrales sont : Chaudière-Appalaches, Capitale-Nationale, Estrie, Centre-du-Québec, Montérégie, Outaouais, Lanaudière et Laurentides.

<sup>5</sup> Le taux d'emploi représente le pourcentage de la population occupée au cours de la semaine ayant précédé le jour du recensement, par rapport au pourcentage de la population âgée de 15 ans et plus.

### **1.1.3 Le développement territorial**

La notion de développement territorial réfère à la possibilité, pour un territoire, d'évoluer de façon plus ou moins autonome ou indépendante par rapport à sa région et à sa nation de rattachement (Torre, 2015). Cette notion prend de plus en plus d'importance dans le discours des acteurs sociaux et scientifiques liés aux études régionales, remplaçant celle de développement régional. En effet, la région étant une entité administrative, les processus de développement qui s'y intéressent sont souvent caractérisés par une application standardisée d'actions gouvernementales, dans la logique du développement par le haut (top-down) (Jean, 2012). La notion de territoire, pour sa part, réfère plutôt à une construction d'abord sociale (Jean, 2006a), qui existe grâce à des relations organisées, des populations ayant une histoire, des préoccupations et des projets communs (Torre, 2015). À ce titre, il est bien plus qu'une entité géographique ou administrative, mais bien un construit social, qui met en action les dynamiques des acteurs sociaux qui s'y trouvent. Les processus de développement prenant place dans les territoires vont ainsi émerger avant tout pour répondre aux besoins de ces acteurs sociaux (Torre, 2009), dans la logique du développement endogène (bottom-up). On pourrait donc le décrire comme un développement qui se fait par et pour les acteurs du territoire.

Le développement territorial a ceci de particulier qu'il va au-delà des considérations économiques pour inclure la dimension sociale (Torre, 2015). On ne cherchera donc pas seulement à faire du territoire un milieu compétitif au sens économique du terme, mais également à le rendre attractif, tant pour la population que pour les touristes, et résilient, pour assurer sa survie et limiter les effets de la baisse démographique (Torre, 2009). Selon Torre (2009), les processus de développement territorial montrent trois importantes

différences par rapport aux formes de développement généralement abordées. D'abord, ces processus peuvent émaner de toutes les parties prenantes des territoires, tels les citoyens eux-mêmes, les collectivités locales, les gouvernements de proximité et les organisations communautaires. Ensuite, le développement territorial appelle sans conteste des notions de coopération et d'action collective, qu'il soit fait dans une volonté de construction sociale ou en opposition aux grandes orientations gouvernementales. Enfin, au cœur de ces projets de développement territorial, se trouve fortement ancrée la notion d'occupation des territoires. Ces ajouts à la notion de base du développement permettent d'ailleurs de penser qu'il s'agit, bien plus qu'une nouvelle manière de qualifier le développement, d'un réel changement de paradigme dans le domaine des études régionales (Jean, 2006a).

#### **1.1.4 L'innovation dans les territoires**

La notion de développement territorial est fortement associée aux innovations qui peuvent se faire dans les territoires afin de répondre aux besoins et aspirations des populations et acteurs sociaux. On peut décrire les innovations sociales comme « [...] la coordination des relations entre acteurs sociaux dévolus à la résolution de problèmes socio-économiques, en vue d'une amélioration des performances et du bien-être des collectivités. » (Harrisson & Vézina, 2006, p.130). Elles visent à mettre en place de nouvelles pratiques sociales ou organisationnelles afin de résoudre certains problèmes que vivent les acteurs sociaux, ou encore de combler un déficit de régulation des institutions (Fontan, 2008; Harrisson & Vézina, 2006). Ainsi, le résultat de l'innovation sociale serait la modification des comportements et l'*empowerment* des acteurs, une plus grande justice sociale et le mieux-être de la collectivité visée, par la structuration d'institutions et de nouvelles réalités sociales (Harrisson, 2012).

Dans le domaine du développement territorial, il semble qu'un processus d'innovation ait une influence sur la définition de la territorialité, mais également que le territoire lui-même puisse influencer la capacité de ses acteurs à mener à bien un processus d'innovation (Fontan, 2011). Il existe donc un lien réel entre territoire et innovations, les innovations sociales favorisant l'émergence d'innovations territoriales, qui représentent « [...] une réponse nouvelle [...] à un besoin identifié collectivement dans un territoire, en vue d'apporter une amélioration du bien-être et un développement local durable. » (Oural, 2015, p.7). Les notions collective et locale sont centrales dans l'idée d'innovation territoriale, puisque ce sont ces deux caractéristiques qui donneront aux initiatives un caractère foncièrement innovant. De fait, pour qu'une innovation territoriale puisse être qualifiée de telle, elle devra d'abord être finement adaptée au contexte du territoire sur lequel on souhaite l'implanter, mais également permettre la mobilisation des acteurs, ressources et atouts locaux, dans une optique de co-construction des réponses aux enjeux soulevés (Oural, 2015). Forte de ces caractéristiques, une innovation territoriale favorisera une meilleure égalité entre les territoires, le développement d'une intelligence collective, l'émergence de plus de solidarité et d'engagement et enfin la mise en place de nouveaux modes d'action publique (Oural, 2015).

Cette sous-section nous a permis de mieux comprendre ce que sont les territoires ruraux du Québec. Nous y avons vu qu'ils portent aujourd'hui de nombreuses caractéristiques qui les différencient les uns des autres. Nous avons vu également en quoi les innovations sociales et territoriales peuvent en changer les perspectives, lorsqu'elles sont portées par les acteurs locaux misant sur les ressources qui leur sont propres. Parmi les acteurs majeurs des territoires ruraux, les entrepreneurs agroalimentaires font souvent office de meneurs quand

vient le temps de mettre en valeur les caractéristiques propres au territoire. La prochaine section permettra de faire le lien entre le territoire et les activités agroalimentaires qui s'y déroulent.

## 1.2 LES CIRCUITS ALIMENTAIRES DE PROXIMITÉ, CONTREPOIDS AU SYSTÈME DOMINANT

L'un des termes les plus souvent employés pour caractériser les formes de mise en marché se réclamant de la relocalisation des systèmes alimentaires est celui de circuit court, qui pourrait être défini simplement comme le fait, pour un entrepreneur agroalimentaire, de vendre son produit au consommateur directement, ou en faisant appel au maximum à un intermédiaire (Capocci, 2014; Chiffolleau, Gauche, & Ollivier, 2013; Lemay, 2012; Maréchal, 2008). Cependant, cette définition est aujourd'hui remise en question, puisqu'en se focalisant seulement sur le nombre d'intermédiaires, elle néglige de prendre en compte la dimension spatiale de la transaction (Prally et al., 2014). C'est pourquoi la notion de circuits alimentaires de proximité (CAP) est aujourd'hui de plus en plus utilisée par certains auteurs, puisqu'elle permet dans un même temps d'élargir et de raffiner les caractéristiques données aux circuits de distribution. Ainsi, un circuit alimentaire de proximité est un circuit de commercialisation qui favorise une plus grande proximité, qu'elle soit relationnelle ou géographique, entre les entreprises et les consommateurs (MAPAQ, 2016; Mundler & Laughrea, 2015). La proximité relationnelle ne fait pas ici référence au nombre d'intermédiaires, qui est peu important, mais permet plutôt d'illustrer la recherche et la valorisation d'un rapprochement entre les producteurs et les consommateurs (Laughrea, 2014). La proximité géographique fait, quant à elle, référence à la distance séparant le lieu de production ou de transformation et le lieu d'achat du produit. Cette distance maximale varie selon les pays, elle est établie à 150

kilomètres ou à l'échelle d'une région administrative au Québec (MAPAQ, 2016) alors qu'elle est plutôt de l'ordre de 80 kilomètres en Europe (Capocci, 2014).

Certaines formes de mise en marché de proximité, comme les kiosques à la ferme, l'autocueillette et les marchés publics étaient autrefois les principaux canaux d'approvisionnement alimentaire (AMPQ, 2014; Lemay, 2012). En plus de leur fonction commerciale, les marchés publics représentaient un lieu de rencontre et de sociabilité important, ce qui fait qu'ils ont perduré dans le temps (AMPQ, 2014). Malgré un déclin prononcé du nombre de marchés publics depuis le milieu du vingtième siècle, principalement causé par l'intensification de l'agriculture et l'émergence des supermarchés (AMPQ, 2014), leur présence a recommencé à augmenter au Québec depuis les années 1990 (Chazoule & Lambert, 2007). On compterait actuellement plus d'une centaine de marchés publics à l'échelle du Québec (AMPQ, 2014).

Plus récemment, l'agriculture soutenue par la communauté (ASC) a connu un essor important, sous l'impulsion principale du groupe Équiterre, par l'entremise de son réseau de « fermiers de famille » (Équiterre, s.d.). L'ASC est un modèle selon lequel le consommateur paie à l'avance une part de récolte au producteur agricole, qui s'engage à lui fournir un panier de produits de saison à fréquence régulière pour une durée déterminée (Fortier, 2012). Ce modèle a rapidement gagné en popularité, puisqu'en permettant au producteur d'obtenir les fonds nécessaires au démarrage de la saison de culture, il favorise une meilleure planification de la production et un partage des risques (Fortier, 2012).

Ces modèles misent sur des stratégies individuelles, qu'un entrepreneur met en place afin de vendre sa propre production. D'autres modèles innovants émergent toutefois depuis quelques années, qui se caractérisent par le fait que des producteurs et transformateurs décident de se regrouper et de mettre leurs ressources en commun afin de développer des stratégies collectives de mise en marché. Parmi ces nouveaux modèles, deux attirent particulièrement l'attention. D'abord, les points de vente collectifs, qui sont des lieux physiques gérés collectivement, où les entrepreneurs mettent en vente leurs produits et s'occupent en alternance de la vente aux consommateurs (Montet, 2008). Ensuite, les marchés virtuels de produits régionaux, qui misent sur la technologie afin de mettre en marché les produits de plusieurs entrepreneurs sur une même plateforme Internet.

#### **1.2.1 Les bénéfices et les contraintes associés aux circuits alimentaires de proximité**

Les diverses initiatives en circuits de proximité sont réputées apporter, à des degrés divers, plusieurs bénéfices pour les entrepreneurs qui les utilisent, ainsi que pour leur milieu. Ces bénéfices peuvent être positionnés au sein des grandes catégories que sont l'économique, le social et l'environnemental, et sont souvent présentés comme des réponses aux externalités négatives non prises en compte dans le système industriel (Mundler & Laughrea, 2016). Certaines nuances importantes sont toutefois à apporter quant à ces bénéfices allégués, puisque des contraintes peuvent également découler de l'utilisation des CAP. Ces bénéfices et contraintes seront présentés dans les sous-sections suivantes.



### ***Bénéfices économiques***

D'abord, sous l'angle économique, l'utilisation des circuits de proximité serait bénéfique pour les entrepreneurs, puisqu'elle leur permettrait d'obtenir une rétribution plus juste pour leur travail, principalement grâce à la diminution du nombre d'intermédiaires et au meilleur contrôle qu'ils ont sur l'établissement de leurs prix (Capocci, 2014; Chiffoleau, 2008; Mundler & Laughrea, 2015, 2016; Praly et al., 2014). La présence d'initiatives en circuits de proximité serait également positive pour les consommateurs, ceux-ci ayant une plus grande possibilité de s'approvisionner en produits sains et frais à un coût plus abordable. Enfin, la présence de circuits de proximité sur un territoire en favoriserait le développement, d'abord par la création d'emplois et la stimulation de l'économie locale, ensuite par une meilleure occupation, une dynamisation et une plus grande attractivité des territoires ruraux (Chiffoleau, 2008; Chiffoleau et al., 2013; Mundler & Laughrea, 2015).

### ***Bénéfices sociaux***

Du point de vue social, les échanges par les circuits de proximité permettraient une reconstruction du lien social entre les entrepreneurs et les consommateurs, en créant des relations basées sur la confiance et la solidarité (Chiffoleau, 2008; Chiffoleau et al., 2013; Mundler & Laughrea, 2015, 2016; Traversac & Kebir, 2010), ce qui serait également bénéfique pour développer un plus grand esprit de communauté. Le fait d'œuvrer dans les circuits de proximité permettrait aussi plus d'autonomie pour les entrepreneurs et serait favorable au développement de nouvelles compétences et à une plus grande propension à innover (Mundler & Laughrea, 2015). Cela permettrait de revaloriser le métier d'agriculteur, et ainsi d'apporter une plus grande satisfaction aux acteurs qui œuvrent dans le domaine. La

participation et l'achat au sein de marchés de proximité favoriseraient également l'éducation des consommateurs quant à la valeur des produits consommés, à la saisonnalité ainsi qu'aux exigences du métier d'agriculteur ce qui, encore une fois, pourrait favoriser une plus grande solidarité et plus de respect entre les acteurs (Capocci, 2014; Mundler & Laughrea, 2016).

### ***Bénéfices environnementaux***

Finalement, du point de vue environnemental, les entrepreneurs œuvrant en circuits de proximité seraient réputés utiliser des méthodes de production plus respectueuses de l'environnement et des écosystèmes (Chiffolleau et al., 2013; Mundler & Laughrea, 2015, 2016; Traversac & Kebir, 2010). Il semble également que les coûts environnementaux du transport seraient diminués par la proximité géographique, que le gaspillage alimentaire serait réduit puisqu'en vendant directement aux consommateurs, les entrepreneurs n'ont pas à se plier aux normes esthétiques de la grande distribution, principalement en ce qui concerne les fruits et légumes, et que moins de déchets seraient générés, puisque les produits peuvent plus facilement être vendus sans emballage (Mundler & Laughrea, 2015). De plus, puisque les entreprises œuvrant en circuits de proximité ont souvent tendance à être de plus petite taille et à préconiser la diversification des productions, les avantages pour les paysages sont importants (Mundler & Laughrea, 2015).

### ***Contraintes***

En contrepartie aux bénéfices présentés, la vente directe nécessite la maîtrise de nombreuses compétences par les entrepreneurs, comme la transformation, la publicité et l'accueil des clients par exemple. Ces opérations ajoutent nécessairement du travail aux

horaires déjà chargés des entrepreneurs, ce qui pourrait diminuer les bénéfices financiers perçus par la vente directe. De plus, bien que les entrepreneurs en circuits de proximité soient libres de fixer leurs prix, certains travaux mentionnent qu'ils auraient tendance à les déterminer en fonction de ce qu'ils pensent que les consommateurs seront prêts à payer, et non en fonction de ce qu'ils croient juste (Mundler & Laughrea, 2016).

Du point de vue des consommateurs, il semblerait que les circuits de proximité ne soient pas tous accessibles facilement, ce qui pourrait contribuer à l'exclusion sociale de certains groupes. Que ce soit pour une question de prix supérieur, lorsque des produits sont certifiés biologiques par exemple, ou encore à cause de l'emplacement et de l'horaire des points de vente, certaines initiatives apparaissent être fréquentées principalement par des consommateurs de la classe moyenne ou ayant un niveau d'éducation supérieur (Mundler & Laughrea, 2016).

### **1.2.2 Les CAP, des innovations au service des territoires**

Nous avons vu que le contexte entourant les territoires ruraux du Québec a énormément changé dans les cinquante dernières années. De milieux fortement associés à l'agriculture et à la foresterie où résidait une population plutôt homogène, ils sont désormais des milieux assurant de nombreuses fonctions au sein desquels les habitants présentent des profils hétérogènes, avec des aspirations et des besoins divers (Jean & Dionne, 2007). Nous avons aussi vu que la modernisation de l'agriculture a mené à une diminution de la place de l'agriculture au sein des territoires ruraux, et à des impacts majeurs en matière de vitalité et d'occupation de ces territoires. Dans ce contexte, les circuits de proximité en émergence apparaissent de plus en plus comme des innovations qui, en participant à créer de nouvelles

dynamiques locales, peuvent permettre de renverser cette tendance et de favoriser un réel développement rural et territorial (Chiffolleau & Prévost, 2012; Mundler & Laughrea, 2015).

Les circuits de proximité sont considérés comme des innovations sociales en ce sens qu'ils « [...] constituent des alternatives aux mécanismes de coordination marchands, [...] » (Chiffolleau & Prévost, 2012), et qu'ils visent à mettre en place de nouveaux modes de régulation de la filière agroalimentaire. En rapprochant les entrepreneurs agroalimentaires des citoyens consommateurs, en offrant aux premiers une possibilité d'améliorer la viabilité de leur entreprise et en permettant aux seconds un meilleur accès à des aliments sains produits localement, ces circuits constituent un nouvel arrangement de services permettant l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la communauté (Harrisson & Vézina, 2006).

Toutefois, les circuits de proximité ne peuvent être résumés à une façon nouvelle de vendre et d'acheter des produits alimentaires. Ils doivent aussi être considérés comme une piste d'action, une réponse aux enjeux du développement local et territorial (Chiffolleau & Prévost, 2012). Nous avons vu que les circuits de proximité génèrent plusieurs externalités positives, tant pour les producteurs et consommateurs que pour les territoires, qu'elles soient économiques, sociales ou environnementales. À ce titre, l'utilité sociale conférée à l'agriculture ne se limite pas aux liens individuels entre un entrepreneur et un consommateur, mais touche également aux choix qui seront faits collectivement en matière de développement de l'agroalimentaire local (Chiffolleau & Prévost, 2012). Ces choix auront notamment des effets quant à la souveraineté alimentaire des territoires et aux modèles d'agriculture qui y seront préconisés. Une meilleure occupation du territoire, plus

d'autonomie et de satisfaction au travail pour les entrepreneurs, une amélioration des paysages et une meilleure connaissance du système alimentaire pour les consommateurs sont aussi parmi les nombreux bénéfices générés par les circuits de proximité. Toutes ces externalités, qu'elles soient économiques, sociales, individuelles ou collectives, sont autant d'éléments qui sont porteurs de bien-être et de solidarité au sein des territoires, et qui en favorise un développement durable répondant aux besoins des populations (Mundler & Laughrea, 2015).

Cette section nous a permis de définir ce que sont les circuits alimentaires de proximité, ainsi que les bénéfices qui leur sont allégués et les contraintes qui peuvent découler de leur utilisation par les entrepreneurs. Nous avons également vu en quoi ces circuits peuvent être considérés comme des innovations, tant sociales que territoriales et qu'à ce titre ils peuvent être utilisés comme moteur de développement pour les territoires.

Ce premier chapitre nous a permis d'établir dans quel contexte s'inscrit la recherche en cours. Ces éléments de contexte représentent vraiment les bases du projet, puisque c'est notre intérêt envers chacun d'eux qui a mené au choix du sujet précis de cette recherche. Le prochain chapitre s'attardera d'ailleurs à définir précisément le sujet de cette recherche, et à en établir les objectifs et la pertinence.

## CHAPITRE 2

### LA PROBLÉMATIQUE DE LA RECHERCHE

Le présent chapitre s'attardera à présenter spécifiquement le sujet de l'étude en cours, le questionnement qui a mené à l'émergence de ce projet de recherche et les objectifs poursuivis en lien avec les lacunes observées quant au sujet. Ainsi, dans un premier temps, le marché virtuel de produits régionaux et ses caractéristiques seront définis plus spécifiquement. Après avoir présenté ce modèle innovant de mise en marché, nous présenterons l'objectif général de la recherche et les questions spécifiques qui en ont balisé le cheminement. Enfin, nous expliquerons en quoi nous considérons cette recherche comme pertinente, tant d'un point de vue scientifique que social, en revenant sur le contexte dans lequel elle s'inscrit.

#### 2.1 LE SUJET DE LA RECHERCHE : LE MARCHÉ VIRTUEL DE PRODUITS RÉGIONAUX

Comme il a été mentionné précédemment, le marché virtuel est un modèle collectif de circuit de proximité, qui mise sur l'utilisation d'Internet pour permettre aux entrepreneurs membres du collectif de vendre leurs produits aux consommateurs de leur territoire. Ce modèle, bien que présentant certaines caractéristiques des CAP, est encore peu connu et relativement peu utilisé dans les territoires du Québec. Pourtant, il présente à notre avis un potentiel intéressant tant pour les entrepreneurs que pour les territoires.

Les sections suivantes permettront de mieux comprendre le contexte d'émergence et les modes d'organisation des marchés virtuels au Québec, d'en saisir les objectifs, ainsi que

de connaître les bénéfices et les contraintes qui sont associés à leur utilisation par les entrepreneurs.

### **2.1.1 Un modèle peu documenté**

Cette étude porte sur les marchés virtuels de produits régionaux, et plus spécifiquement sur l'effet que leur mise en service dans un territoire rural peut avoir sur les entrepreneurs qui y vendent leurs produits et sur les territoires en tant que tels. On peut définir le marché virtuel de produits régionaux comme une plateforme Internet grâce à laquelle des producteurs et transformateurs agroalimentaires d'un territoire donné mettent en marché leurs produits, ce qui permet aux consommateurs de ce territoire de se les procurer tous au même endroit. Concrètement, le fonctionnement est assez simple : chaque semaine (ou deux semaines, selon les marchés), les consommateurs effectuent leur commande via le site Internet. Ces commandes sont ensuite transmises aux producteurs et transformateurs qui préparent les denrées commandées et les livrent à un même point de chute. Les responsables du marché rassemblent alors les commandes en fonction des demandes des consommateurs, qui viennent récupérer leurs provisions au point de distribution dans une plage horaire donnée (Claveau, 2014; Lemay, 2012). Selon les marchés, le paiement s'effectue soit directement sur la plateforme au moment de la commande, ou lorsque celle-ci est récupérée au point de distribution.

Peu d'écrits existent sur le concept spécifique du marché virtuel, si ce n'est des études de cas concernant des organisations particulières (Gauthier, 2013; Laviolette & Boulianne, 2015; Pardo, 2013). La plupart des auteurs ayant abordé ce modèle l'ont fait à l'intérieur de textes portant sur la grande famille des circuits alimentaires de proximité (Lemay, 2012;

Mundler & Laughrea, 2015; Praly et al., 2014). À la lumière de ces écrits, il est toutefois possible de constater que les bénéfices généralement accordés aux autres formes de mise en marché de proximité peuvent aussi l'être aux marchés virtuels. Il apparaît néanmoins important de faire ressortir les particularités propres à ce modèle, puisqu'au-delà d'une mise en marché permettant de favoriser l'achat local et le lien entre entrepreneurs et consommateurs, le marché virtuel s'inscrit également dans une démarche collective, qui amène les entrepreneurs à développer de nouveaux modes de régulation et une plus grande solidarité territoriale (Poisson & Saleilles, 2012a).

### **2.1.2 Contexte d'émergence et modes d'organisation<sup>6</sup>**

Bien que des initiatives aient pu émerger bien avant, la formule la plus connue de marché virtuel est apparue en 2006 en Estrie. C'est à Sherbrooke que les AmiEs de la Terre de l'Estrie (ATE) ont mis sur pied le premier Marché de solidarité régionale (MSR), souhaitant à l'époque trouver « une formule qui permette de soutenir l'agriculture locale sans imposer de contraintes majeures aux consommateurs. » (Pardo, 2013, p. 51). À la suite du succès de cette première initiative, d'autres marchés ont vu le jour, à l'initiative des ATE ou d'autres organisations similaires (Laviolette & Boulianne, 2015; Lemay, 2012; Pardo, 2013). On retrouve aujourd'hui des marchés virtuels œuvrant sous différentes appellations, comme Marché de solidarité régionale, Marché de proximité ou encore Écomarché. Dans le cadre de ce mémoire, le terme marché virtuel demeure privilégié, puisqu'étant générique, il permet d'englober les autres appellations.

---

<sup>6</sup> Les informations présentées dans les pages suivantes quant aux modes d'organisation et aux objectifs des marchés virtuels proviennent des sites Internet des marchés virtuels recensés.



Au-delà des appellations possibles, les marchés virtuels du Québec prennent également différentes formes légales et se déploient selon diverses formules. Organisme à but non lucratif (OBNL), coopérative de producteurs ou de solidarité et entreprise privée sont les trois modèles de gestion les plus répandus. La mise sur pied des marchés s'organise principalement selon deux processus : certains sont créés par des organisations déjà existantes, principalement des OBNL, qui mobilisent les producteurs et transformateurs afin qu'ils adhèrent au projet ; d'autres sont créés à l'initiative des entrepreneurs eux-mêmes, qui décident de se regrouper pour faciliter la mise en marché. Dans ces cas, la mobilisation des entrepreneurs est acquise dès qu'apparaît l'idée du projet.

Une étude menée en 2014 avait permis de répertorier à ce moment une vingtaine de marchés virtuels actifs au Québec, nombre qui était en baisse par rapport à l'année précédente (Claveau, 2014). Une exploration via les moteurs de recherche Internet permet de penser que ce nombre a encore diminué depuis, et qu'on peut dénombrer aujourd'hui environ quinze marchés qui livrent leurs produits dans une quarantaine de points de distribution. Notre exploration a également permis de repérer quelques marchés virtuels ayant été en service, mais qui ont dû cesser leurs activités pour différentes raisons. Nous avons pu prendre connaissance de l'existence de ces anciennes structures par des articles de journaux mentionnant leur fermeture, ou par une page Internet toujours existante qui redirige les consommateurs vers une autre plateforme. La raison de la fermeture apparaît le plus souvent être d'ordre financier, parce que le volume de commandes était trop bas ou parce que les frais de gestion du marché étaient difficilement couverts. La liste des marchés virtuels répertoriés se trouve en annexe A.

Les territoires desservis par les marchés sont de superficies variables. Certains regroupent des entrepreneurs d'une même région administrative ou d'une ou plusieurs MRC, et s'identifient clairement à ces territoires. D'autres ont des délimitations plus ou moins définies, mais s'approvisionnent dans un périmètre déterminé afin de préserver la notion de proximité. Le modèle de distribution privilégié varie également d'un marché à l'autre. Si certains vendent exclusivement en ligne et livrent les produits dans des points de distribution, d'autres se sont dotés d'une boutique physique ayant pignon sur rue. Le modèle qui semble néanmoins le plus fréquent est le marché sans boutique permanente, mais avec un point de distribution où sont présents quelques entrepreneurs qui proposent des produits supplémentaires lorsque les consommateurs viennent récupérer leur commande. Ces marchés comptent aussi pour la plupart d'autres points de distribution sans présence de producteurs. Dans ces cas, ils font affaire avec des commerçants locaux qui s'occupent de remettre les commandes aux clients. Certains marchés offrent la livraison à domicile ou sur le lieu de travail dans des secteurs ciblés. Dans la plupart des cas, même si le marché regroupe des entrepreneurs d'une région relativement vaste, les points de distribution des commandes se trouvent principalement dans des zones plus densément peuplées.

Les produits distribués via les marchés virtuels sont pour la plupart locaux ou régionaux, provenant des entrepreneurs membres du collectif. On y retrouve donc le plus souvent des légumes, herbes et fruits frais ou congelés, des produits transformés, des grains, farines et produits de boulangerie, des fromages artisanaux et des viandes. Certains marchés font appel à des producteurs d'autres régions afin de compléter leur offre de produits, par exemple pour les viandes et certains produits transformés qui ne sont pas disponibles sur le territoire. D'autres offrent, pour leur part, une gamme étendue à des produits non alimentaires, tels

que des produits ménagers écologiques, des produits de soin et de beauté ainsi que des vêtements écologiques, parfois produits dans la région, sinon provenant d'ailleurs au Québec.

### **2.1.3 Objectifs et bénéfices des marchés virtuels**

De façon générale, les objectifs et valeurs mis de l'avant sur les sites Internet des marchés virtuels recensés sont en lien avec les bénéfices attribuables aux CAP. Nous avons pu y lire que le marché virtuel : favorise, participe, contribue au développement de l'économie locale, soutient les producteurs et la relève, encourage les pratiques respectueuses de l'environnement, favorise l'agriculture écologique et de proximité, est bon pour la santé de la planète, aide à la création de liens sociaux, crée un lien direct entre consommateurs et producteurs, encourage l'esprit de communauté et la solidarité, favorise l'autonomie alimentaire et la consommation responsable. Nous pouvons déduire, de ces objectifs et énoncés de valeurs, que les promoteurs et utilisateurs des marchés virtuels tracent un lien direct entre les initiatives de relocalisation des circuits de distribution alimentaire, comme le marché virtuel, et des impératifs sociétaux tels que la préservation de l'environnement, le développement des territoires et une juste rétribution à ceux qui nous nourrissent.

Quant aux bénéfices propres à l'utilisation des marchés virtuels par les entrepreneurs, trois sont particulièrement mis de l'avant. En premier lieu, la vente via le marché virtuel permettrait aux producteurs et aux transformateurs d'atteindre un plus vaste bassin de consommateurs que les autres CAP, puisque les achats par Internet permettent d'étirer la notion de proximité géographique (Claveau, 2014; Praly et al., 2014). Ensuite, puisque la plupart de ces marchés sont en fonction toute l'année, ils permettraient aux entrepreneurs

de prolonger la saison de vente et, donc, d'augmenter la production et les revenus (Claveau, 2014). Enfin, le modèle de marché virtuel permettrait aux entrepreneurs de maximiser leur temps, puisqu'ils n'ont en général qu'une commande à préparer et qu'une livraison à faire au point de chute, et n'ont pas à y demeurer toute la journée, à la différence d'un marché public par exemple (Claveau, 2014; Gauthier, 2013; Lemay, 2012).

#### **2.1.4 Les contraintes liées à l'utilisation du marché virtuel**

Il est tout de même important de noter que certains inconvénients sont liés à l'utilisation par les producteurs et transformateurs d'un marché virtuel pour la vente de leurs produits. D'abord, la difficulté à prévoir les ventes, et donc la production, puisque les consommateurs n'ont aucune obligation d'achat. Cette difficulté est également présente pour d'autres modèles, comme les marchés publics et les kiosques à la ferme. Seul le modèle d'ASC permet une planification assez précise des ventes. Ensuite, les difficultés à utiliser la plateforme, puisque dans certains marchés la responsabilité incombe aux entrepreneurs de mettre en valeur leurs produits, par des photos et des descriptions. Cette responsabilité peut certes représenter un défi pour certaines personnes moins familières avec l'Internet. Enfin, les faibles revenus supplémentaires réellement produits par le marché, alors même que parfois les frais encourus pour livrer les produits commandés sont plus élevés que le montant de la commande (Claveau, 2014; Laviolette & Boulianne, 2015; Lemay, 2012).

Cette section nous a permis de définir avec détails ce que sont les marchés virtuels de produits régionaux, leur fonctionnement ainsi que les avantages que les entrepreneurs pourraient obtenir du fait d'y vendre leurs produits. Nous avons toutefois vu que peu d'études ont porté à ce jour spécifiquement sur les marchés virtuels, et considérons que cette lacune

doit être comblée. La prochaine section permettra de présenter de quelle façon nous souhaitons contribuer à développer plus de connaissances sur le sujet.

## 2.2 OBJECTIF GÉNÉRAL ET QUESTIONS DE RECHERCHE

L'objectif général de cette recherche est de permettre une meilleure compréhension des effets de l'adhésion à un marché virtuel pour les entrepreneurs agroalimentaires en milieu rural, leur entreprise et leur milieu. Afin d'atteindre cet objectif général, nous cherchons à répondre à trois questions spécifiques liées au modèle, soit :

- 1) Quelles motivations ont mené les entrepreneurs à adhérer au marché virtuel de leur territoire et quelles attentes entretenaient-ils initialement face à ce nouveau canal de mise en marché ?
- 2) Quels ajustements les entrepreneurs ont-ils apportés à leurs pratiques pour s'adapter au modèle, quelles retombées perçoivent-ils obtenir de leur participation au marché virtuel et comment leur engagement envers le collectif est-il modifié par ces retombées ?
- 3) Quelle est l'opinion générale des entrepreneurs quant au marché virtuel, à son fonctionnement et aux facteurs contribuant au succès (ou non) de cette initiative ?

Dans le contexte où l'intérêt envers les territoires ruraux et leur développement est variable au fil des changements de gouvernement<sup>7</sup>, où dans un même temps les artisans du domaine agroalimentaire se réclament de plus en plus de la possibilité de nourrir les

---

<sup>7</sup> Après l'élection de 2014, le gouvernement libéral a annulé la Politique nationale de la ruralité qui assurait une enveloppe dédiée exclusivement au développement des régions rurales du Québec, il a démantelé les Centres locaux de développement (CLD) et les Conférences régionales des élus (CRÉ), en plus de réduire de façon importante le financement dédié aux municipalités dans le cadre du pacte rural. Il a également évacué le concept de région du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, le MAMOT (auparavant... des Régions et de l'Occupation du territoire, le MAMROT). <http://nousblogue.ca/developpement-regional-gouvernement-couillard-main-prend-plus-gourmande-main-donne/>. Le gouvernement de la Coalition Avenir Québec (CAQ) élu à l'automne 2018 a, à son tour, amputé le ministère des Affaires municipales en lui enlevant le concept d'occupation du territoire. Il a opté pour la création d'un poste de ministre déléguée au développement économique régional au sein du ministère de l'Économie et de l'Innovation. Il est encore trop tôt pour connaître les retombées de cette nouvelle formule.

populations et d'assurer l'occupation du territoire québécois, et alors même que les consommateurs exigent de façon grandissante de savoir d'où proviennent et comment ont été produits les aliments qu'ils consomment, nous nous sommes questionnée sur l'intérêt que pouvait avoir le modèle du marché virtuel quand il est implanté en milieu rural, principalement pour les entrepreneurs qui y vendent leurs produits, mais également pour les territoires eux-mêmes. Considérant certaines caractéristiques propres au marché virtuel, soit le fait qu'il nécessite une importante collaboration entre les acteurs pour favoriser le partage d'une structure de mise en marché (la plateforme virtuelle), qu'il permet d'atteindre un plus vaste bassin de consommateurs pendant une période étendue de l'année et qu'il s'ancre habituellement dans un territoire déterminé auquel les acteurs du marché peuvent s'identifier, nous pensons que ce modèle pourrait être considéré comme une innovation sociale et territoriale, qui pourrait être bénéfique tant pour la viabilité des entreprises agroalimentaires en milieu rural que pour la vitalité et le dynamisme des territoires ruraux.

### 2.3 PERTINENCE DE LA RECHERCHE

Bien que de nombreuses études aient été menées au cours des dernières années sur des initiatives se réclamant des circuits de proximité, très peu ont encore porté spécifiquement sur les marchés virtuels de produits régionaux. En effet, étant un phénomène relativement nouveau qui mise sur les nouvelles technologies pour mettre en lien les entrepreneurs et les consommateurs, le marché virtuel n'a pas encore fait l'objet d'une attention soutenue de la part des chercheurs, si ce n'est que pour quelques études de cas<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Par exemple, un mémoire de maîtrise s'intéressant aux impacts du Marché de solidarité de Sherbrooke sur les producteurs (Gauthier, 2013) ou une monographie portant sur le Marché de proximité de Québec (Laviolette & Boulianne, 2015).

Notre étude cherche donc à combler un vide quant à la documentation de ce modèle et des entrepreneurs qui y contribuent, spécifiquement en territoire rural.

Cette tendance vers la reconstruction de liens entre les entrepreneurs et les consommateurs et pour une alimentation de plus en plus locale et misant sur des produits de qualité ne se dément plus depuis quelques années. En effet, selon l'Observatoire de la consommation responsable, la consommation d'aliments locaux frais ou transformés, ainsi que de produits issus de l'agriculture biologique et du commerce équitable est en constante progression depuis quelques années (Durif & Boivin, 2018). La mise en place d'initiatives facilitant l'accès à ce type d'aliments pour l'ensemble des consommateurs répond donc à un besoin de la société, ce pour quoi nous jugeons qu'il est pertinent de documenter un modèle en particulier, qui représente une option encore peu exploitée dans les territoires ruraux.

Enfin, selon une étude publiée récemment, l'achat de produits alimentaires en ligne est encore une pratique marginale chez les consommateurs québécois, et aurait été effectué en 2019 par seulement 7 % de la population adulte (CEFRIQ, 2019). Cependant, puisque cette pratique est appelée à croître de façon importante au cours des prochaines années, il est nécessaire que les acteurs œuvrant dans le domaine se préparent et mettent sur pieds des modèles permettant de répondre à leurs besoins et attentes, ainsi qu'à ceux des consommateurs. Nous pensons que cette étude portant sur les effets des marchés virtuels pour les entrepreneurs et les territoires pourrait permettre de mieux comprendre le modèle, et ainsi d'en favoriser le déploiement dans les territoires québécois.

## CHAPITRE 3

### CADRE CONCEPTUEL ET THÉORIQUE

L'une des caractéristiques qui différencie le marché virtuel des autres modèles de circuits de proximité, outre l'utilisation des technologies, est l'aspect collectif de la structure, alors que les entrepreneurs sont regroupés autour d'une même plateforme Internet leur permettant de mettre leurs produits en marché. Dans un contexte de forte compétitivité mondiale liée au libre marché, des entreprises de taille réduite peuvent se voir confrontées à des difficultés liées à leur développement et aux investissements qu'elles devraient faire pour pouvoir tirer leur épingle du jeu et demeurer compétitives (Boutary, Faure, & Monnoyer, 2012). Ces petites et moyennes entreprises (PME) seront, dans ces circonstances, avantagées à créer des collaborations entre elles, et même à se regrouper. Mais pour des entreprises individuelles ayant chacune leur stratégie de développement et leur modèle de gestion, cette mutualisation ne peut se faire sans conséquence et demande réflexion et préparation. En effet, les entrepreneurs qui souhaitent adhérer à ce type de regroupement devront savoir élargir leur champ de vision, afin de passer des considérations individuelles nécessaires au développement de leurs propres stratégies d'entreprise, à des considérations collectives leur permettant de contribuer au but commun du collectif (Dubreuil, 2012). Comment choisir la meilleure formule de regroupement ? Quels facteurs peuvent favoriser sa durée dans le temps ? Est-ce que les avantages seront plus grands que les inconvénients ?

Ce troisième chapitre vise à apporter un éclairage sur ces questions légitimes en présentant les différents concepts et théories qui seront mobilisés afin de favoriser l'atteinte des objectifs de la recherche. Dans un premier temps, nous nous intéresserons aux regroupements d'entreprises et aux facteurs favorisant leur émergence et leur pérennité, en



mettant l'accent sur les dynamiques collectives dans le domaine agroalimentaire. Ensuite, nous nous attarderons à quelques notions conceptuelles essentielles à la bonne compréhension de ces regroupements, et qui seront mobilisées pour nous permettre de répondre à nos questions de recherche.

### 3.1 LES REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Dans la littérature, différents termes sont employés afin de décrire l'idée pour des entreprises de se regrouper, de collaborer, de manière formelle ou non, afin de favoriser les échanges et de mutualiser les ressources. Afin de documenter cette réalité, des mots clés, tels réseau d'entreprises, relations interentreprises, stratégies collectives, coopération, groupements et collectifs de producteurs ont été utilisés de manière indifférenciée pour tenter de comprendre comment émergent ces regroupements, sur quelles bases ils se forment, et quels en sont les facteurs de succès et d'échec. Bien que des différences opérationnelles puissent exister entre les quelques modèles mentionnés, elles n'ont pas été prises en compte ici, afin de se concentrer uniquement sur l'idée centrale qui semble les relier tous, soit la coopération. Les sections qui suivent permettront de mettre en lumière les éléments de compréhension de ce concept ainsi que les facteurs permettant d'en favoriser l'émergence et la pérennité, de manière générale d'abord, et plus spécifiquement pour les collectifs du domaine agroalimentaire ensuite.

#### **3.1.1 Émergence et pérennité des stratégies collectives**

Au Québec, la coopération est le plus souvent associée au mouvement coopératif, qui y est très bien implanté depuis le début du 20<sup>e</sup> siècle, principalement dans les domaines de

l'agriculture et de l'alimentation (Lévesque & Petitclerc, 2008). Cependant, si la formule coopérative représente un mode d'organisation formel, constitué en vertu d'une loi, regroupant des acteurs ayant des besoins économiques, sociaux ou culturels communs (Ministère de l'Économie et de l'innovation du Québec, 2019b), la coopération en tant que comportement peut être définie très simplement comme « [...] le fait d'œuvrer ensemble dans un but commun. » (Margaret Mead, 2002, dans Candau, 2012). Dans ce contexte, on lui donne par ailleurs pour synonyme le terme de collaboration, qui représente aussi l'idée de travailler avec d'autres vers un objectif commun (Le Grand Robert de la langue française, 2019; Usito, 2018). La coopération peut prendre plusieurs formes : contrainte ou volontaire, altruiste ou intéressée, conditionnelle ou gratuite (Candau, 2012), mais, dans tous les cas, elle survient quand l'intérêt à contribuer au bien commun est plus grand que les considérations égoïstes (Dubreuil, 2012). À titre d'exemple, dans le cas de l'adhésion à un regroupement, un propriétaire de PME pourrait hésiter à s'engager de peur de perdre son indépendance, mais décider de le faire tout de même parce qu'il considère que les avantages qu'il en retirera sont plus importants pour le développement de son entreprise que les désagréments encourus (Boutary et al., 2012; Gundolf & Jaouen, 2009; Poisson & Saleilles, 2012a). Le fait que les motivations à coopérer ne fassent pas le poids devant les considérations égoïstes représente d'ailleurs l'une des raisons pouvant expliquer l'échec de la coopération (Dubreuil, 2012).

Dans une étude parue en 2009 s'intéressant au processus d'émergence, de coordination et d'évolution des stratégies collectives dans le domaine touristique, Gundolf et Jaouen ont mentionné que l'émergence de stratégies collectives basées sur la coopération semble s'opérer selon deux modèles de cheminement, impliquant des modalités de coordination différentes (Gundolf & Jaouen, 2009). Dans le premier cas, la volonté de

coopération émerge des entrepreneurs eux-mêmes, dans un concept appelé l'entrepreneuriat collectif, qui « [...] se réfère à l'identification d'opportunités de marché par un groupe ou un collectif. » (Gundolf & Jaouen, 2009, p. 2). Ce modèle, qui nécessite une coordination endogène et dans lequel les entrepreneurs gardent la pleine maîtrise de la gestion et de la prise de décision (Laughrea, Mundler, & Royer, 2018), est fortement tributaire de la confiance entre les individus et de leur capacité à s'ajuster mutuellement (Gundolf & Jaouen, 2009). Dans le deuxième cas, la stratégie collective est mise sur pied par une décision institutionnelle, tandis que la coordination et la prise de décisions, considérées exogènes, sont assurées par cet acteur unique (Gundolf & Jaouen, 2009). Il apparaît que ce mode de coordination, impliquant un acteur extérieur n'ayant pas lui-même d'intérêt dans le groupe, peut favoriser le passage d'une rationalité individualiste à une rationalité collective (Forgues, Chouinard, & Courchesne, 2009), et permet d'éviter les conflits d'intérêts entre les entreprises partenaires (Gundolf & Jaouen, 2009). Il semble néanmoins que l'engagement des entrepreneurs envers le collectif puisse être plus solide dans le cas où ils sont eux-mêmes responsables de la mise sur pied et du bon fonctionnement de leur organisation (Laughrea et al., 2018).

Dans les deux cas, une rationalité entrepreneuriale est à l'œuvre, et deux facteurs s'avèrent fondamentaux afin de favoriser l'émergence de ces dynamiques coopératives ainsi que leur durée dans le temps.

### ***La confiance***

La confiance est une notion comportant de nombreuses formes, qui a été mobilisée dans différentes disciplines. S'il existe plusieurs typologies de la confiance, la plupart se

basent sur un cadre en distinguant trois formes : la confiance interpersonnelle, la confiance interorganisationnelle et la confiance institutionnelle (Simon, 2007). La confiance interpersonnelle réfère à la confiance que l'on place intentionnellement en d'autres individus, soit parce que l'on croit qu'ils respecteront leurs engagements sans faire preuve d'opportunisme, soit parce qu'ils détiennent des capacités ou des compétences dont on a besoin (Simon, 2007). Cette confiance, basée sur l'affectivité et la proximité, nécessite des contacts fréquents et s'appuie sur des caractéristiques telles que l'honnêteté, l'intégrité ou la fiabilité (Simon, 2007). La confiance institutionnelle s'inscrit pour sa part dans un contexte de contrat social, où les individus acceptent qu'une entité supérieure, l'État par exemple, travaille à mettre en place des règles concernant la vie sociale, politique et économique de l'ensemble. Elle fait appel aux construits sociaux et normatifs dans lesquels vivent les groupes (Simon, 2007). La confiance interorganisationnelle fait, quant à elle, référence aux liens qui se créent entre les organisations dans leurs relations de coopération. Elle dépasse la relation entre individus, et s'étend à l'ensemble des membres des organisations partenaires qui, collectivement, démontrent une attitude de confiance (Gardet & Mothe, 2010; Simon, 2007).

La confiance interpersonnelle apparaît ainsi comme un élément incontournable permettant d'assurer le bon fonctionnement des regroupements d'entreprises, principalement lorsque ceux-ci sont mis sur pied et coordonnés par les entrepreneurs eux-mêmes. En effet, il semble que la confiance mutuelle déjà présente entre les membres du groupe puisse représenter un support lors de la mise en œuvre de l'initiative (Boutary et al., 2012). De même, elle pourrait jouer le rôle de mode exclusif de coordination une fois l'initiative démarrée en ce sens que, puisque chaque membre du groupe peut présumer que les autres vont se comporter de façon à favoriser l'intérêt mutuel, l'incertitude et les besoins

de contrôle supplémentaire sont éliminés (Gardet & Mothe, 2010; Gundolf & Jaouen, 2009). De plus, la confiance entre les acteurs est réputée permettre de renforcer le sentiment d'appartenance au groupe (Forgues et al., 2009), ainsi que favoriser l'échange d'informations et de connaissances (Persais, 2013; Poisson & Saleilles, 2012a). Le manque ou la perte de confiance rend la compréhension mutuelle difficile et nécessite la mise en place d'autres formes de coordination, telles que des contrats (Persais, 2013), et représente une autre raison de l'échec de la coopération (Dubreuil, 2012).

### ***La proximité***

Tout comme la confiance, la proximité est une notion complexe qui prend de plus en plus d'espace dans de nombreux domaines. Différentes formes de proximités ont été définies et développées, dans un objectif de rendre le concept plus intelligible (Rallet & Torre, 2004). La forme qui fait consensus est celle de la proximité géographique, qui est définie comme étant la distance kilométrique ou physique entre deux entités ou deux acteurs (Boschma, 2004; Gomez, Rousseau, & Vandangeon Derumez, 2011; Rallet & Torre, 2004; Torre, 2009). Plus cette distance est faible, plus les rencontres et les échanges informels seront facilités (Saives, Desmarteau, & Kerzazi, 2011). Cela dit, la proximité géographique demeure relative, en ce sens qu'elle dépend non seulement des caractéristiques physiques des espaces et de la disponibilité des infrastructures de transport, mais également des conditions financières des individus (Torre, 2009). Il apparaît également que cette proximité géographique n'est pas nécessairement toujours mobilisée, en ce sens qu'il peut y avoir proximité entre acteurs sans qu'il y ait nécessairement d'interaction (Torre, 2009). On dira alors que son potentiel n'a pas été activé. Ainsi, il semble que la proximité géographique seule puisse difficilement mener à

la coopération, les potentialités de celle-ci devant être rendues fonctionnelles par d'autres formes de proximité.

Ces autres formes de proximité sont de différents ordres selon les auteurs, mais peuvent se résumer par l'appellation de proximité organisée, qui serait celle permettant aux acteurs d'interagir (Emin & Sagot-Duvaurox, 2016; Laughrea, 2014; Rallet & Torre, 2004; Torre, 2009; Zimmerman, 2008). Cette proximité organisée se fonde sur deux logiques. D'abord, la logique d'appartenance, qui désigne le fait que des acteurs voient leurs interactions facilitées par le fait qu'ils font partie d'un même ensemble de relations, qu'elles soient directes ou indirectes. Ensuite, la logique de similitude, selon laquelle la capacité des acteurs à interagir est favorisée par leurs ressemblances socio-économiques et par le fait qu'ils adhèrent mentalement à des catégories communes, comme la religion ou la langue (Emin & Sagot-Duvaurox, 2016; Laughrea, 2014; Rallet & Torre, 2004; Saives et al., 2011).

Ainsi, la proximité sous ses différentes formes est un ingrédient favorisant la coopération, puisqu'elle permet aux acteurs de partager tantôt un espace physique, tantôt un système de valeurs, des connaissances ou des caractéristiques (Emin & Sagot-Duvaurox, 2016). À titre d'exemple, elle s'avèrera nécessaire dans le cas d'entreprises souhaitant collaborer afin de partager des ressources physiques, telles qu'un atelier de transformation ou un point de vente collectif ou virtuel (Laughrea, 2014; Laughrea et al., 2018). Ou encore dans un esprit de développement local, par exemple lorsque des entreprises complémentaires créent un réseau afin d'offrir une gamme complète de services aux visiteurs et touristes (Gundolf & Jaouen, 2009). Ainsi, un entrepreneur aurait tendance à choisir comme partenaires des entrepreneurs dont il se sent proche, géographiquement d'abord,

mais surtout psychologiquement, ce qui lui permettrait de réduire les incertitudes liées à la collaboration.

### **3.1.2 Les stratégies collectives du domaine agroalimentaire**

Dans le contexte spécifique des entreprises du secteur agroalimentaire, la coopération et le regroupement sont chose fréquente. Les coopératives et associations agricoles ont d'ailleurs été parmi les formules privilégiées, au tournant du 20<sup>e</sup> siècle, afin de favoriser les transformations dans les pratiques d'agriculture et l'occupation du territoire (Lévesque & Petitclerc, 2008). Aujourd'hui, les grandes coopératives telles que La Coop Fédérée et Agropur occupent encore une place importante dans la vie des agriculteurs, tandis que la majorité des producteurs font partie d'un groupe leur permettant de négocier collectivement les conditions de mise en marché de leurs produits (Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec, 2018). Cependant, ces structures présentent un cadre assez rigide et visent un marché de produits standardisés, ce qui convient difficilement aux petites entreprises qui cherchent à produire des aliments différenciés et à être en contact direct avec les consommateurs en utilisant la vente de proximité. À ce titre, de plus en plus, les petites entreprises du secteur ont tendance elles aussi à mettre en commun certaines de leurs ressources afin « [...] de faciliter [leur] accès [...] à des opportunités dont [elles] n'auraient pas pu bénéficier à titre individuel [...]. » (Poisson & Saleilles, 2012a, p.123).

Les collectifs d'entrepreneurs agroalimentaires semblent émerger le plus souvent en réponse à des facteurs conjoncturels, tels qu'une difficulté à surmonter ou encore une opportunité à saisir. En effet, selon Poissons et Saleilles (2012b), ces projets collectifs mis en place par des entrepreneurs agroalimentaires vont souvent l'être en réaction à une période

de crise, par exemple une baisse de prix pour un certain produit ou encore la perte d'un service de proximité essentiel à la chaîne de fabrication. À l'inverse, les entrepreneurs peuvent également décider de créer un collectif pour profiter de la demande accrue des consommateurs pour un produit en particulier ou encore par la création de nouvelles formes d'aides financières ciblées.

Au-delà de la réponse à un élément nouveau, l'émergence des stratégies collectives agroalimentaires va être favorisée par l'existence préalable « [d']une dynamique agricole locale organisée autour d'un noyau de producteurs, capable de réagir face à ces opportunités et/ou menaces et de mobiliser un groupe plus large. » (Poisson & Saleilles, 2012b, p. 2090). Ainsi, la dynamique agricole, bien qu'existante dans le territoire, peut être demeurée latente jusqu'à la survenue d'un facteur permettant son activation. Une fois activée, cette dynamique locale va permettre d'alimenter la réflexion collective, et d'entamer la construction de l'identité commune nécessaire au démarrage de l'initiative (Poisson & Saleilles, 2012b).

Comme dans le cas des regroupements d'entreprises d'autres domaines, l'émergence des stratégies collectives agroalimentaires peut se faire selon deux processus. Le processus entrepreneurial, lorsque le projet est implanté à l'initiative des entrepreneurs eux-mêmes, et le processus institutionnel, lorsque le projet émerge grâce à l'implication d'organisations et d'institutions. La pérennité des stratégies collectives agroalimentaires pourrait dépendre de l'alternance entre ces processus, puisque la coordination qui en découle, si elle n'évolue pas dans le temps, pourrait mener à la stagnation du projet. Ainsi, un projet né de l'initiative des entrepreneurs serait favorisé s'il trouvait éventuellement un appui auprès des institutions et des élus, puisqu'une nouvelle impulsion pourra alors lui être donnée et pourra



éventuellement mener à d'autres actions en faveur du développement du territoire (Gundolf & Jaouen, 2009). En parallèle, un projet né d'une initiative institutionnelle sera également favorisé à promouvoir le réel engagement des entrepreneurs du collectif, qui auront ainsi l'espace nécessaire pour identifier de nouvelles opportunités et créer de nouveaux projets (Gundolf & Jaouen, 2009).

Selon Poisson et Saleilles (2012a), au-delà du mode de coordination, une fois l'initiative collective mise sur pied, trois ingrédients sont essentiels pour en assurer la pérennité. D'abord, un outil commun, qu'il vise la transformation et/ou la commercialisation, se doit d'être mis en place. Cet outil, puisqu'il représente l'objectif commun à atteindre, favorisera une réelle construction sociale dans le groupe. Ensuite, la préservation des stratégies individuelles des entreprises membres du groupe. En effet, puisque c'est sur les entreprises en tant qu'entités individuelles que repose le projet collectif, celui-ci doit favoriser la réalisation des stratégies d'entreprises, et non mener à leur homogénéisation. Enfin, un ancrage local fort, puisque le territoire et ses caractéristiques donnent une identité au projet collectif. L'appui de la collectivité et les effets produits sur le territoire seront également décuplés par l'ancrage du collectif dans son milieu.

Cette section portant sur les regroupements d'entreprises nous a permis de mieux comprendre les processus d'émergence, les modes d'organisation et les facteurs de pérennité des collectifs d'entrepreneurs. Au cœur de ces éléments, les entrepreneurs membres des collectifs prennent une place de tout premier ordre. Pour quelles raisons choisissent-ils d'adhérer à un collectif ? Quels avantages espèrent-ils en retirer ? Qu'est-ce qui les pousse à s'y engager sur le long terme ? La prochaine section permettra de clarifier certaines notions

de base touchant les comportements des entrepreneurs en lien avec leur participation à un collectif agroalimentaire.

### 3.2 L'ENTREPRENEUR, AU CŒUR DES REGROUPEMENTS

On l'a vu, pour qu'un entrepreneur décide de coopérer avec d'autres, il est nécessaire que les avantages obtenus en le faisant soient plus importants que les inconvénients subis. Dans ce contexte, il est intéressant de mieux comprendre les comportements à la base des décisions prises par l'entrepreneur, tant en ce qui concerne ses motivations d'adhésion que celles qui l'amènent à s'engager à plus ou moins long terme. Cette section permettra d'approfondir ces concepts importants qui nous aideront à mieux comprendre l'entrepreneur.

#### **3.2.1 La motivation : considérations générales**

La motivation est le processus psychologique responsable du déclenchement, du maintien dans le temps ou de l'arrêt des actions que l'on pose (Darnon, 2019), et est à la base de la plupart des comportements humains. Intimement liée à l'atteinte des objectifs et buts que nous nous fixons, la motivation permet d'« expliquer la direction, la persistance et l'intensité de comportements dirigés vers ces objectifs » (Heckhausen & Heckhausen, 2018, p. 4) [traduction]. Une motivation individuelle visant à atteindre un objectif précis peut être influencée de deux façons. D'abord, par des facteurs personnels, tels que les besoins, les dispositions personnelles des individus et la nature des objectifs eux-mêmes. Ensuite, par des facteurs situationnels, tels que les retombées anticipées et leurs conséquences, les opportunités ou la pression sociale (Heckhausen & Heckhausen, 2018).

Il existe différents types et niveaux de motivation, qui feront varier la durée et l'intensité des actions et des comportements devant mener à l'atteinte des objectifs. D'abord, les motivations intrinsèques, qui amènent les gens à poser des actions, ou faire des activités, simplement parce qu'elles leur amènent du plaisir, un sentiment de satisfaction ou une occasion d'apprentissage (Gagné & Deci, 2005; Ryan & Deci, 2000). Ce type de motivation émane de la personne elle-même, qui ne cherche pas une retombée particulière en lien avec son action, mais la pose plutôt pour le bien-être qu'elle lui apporte. Elle amène généralement des comportements positifs chez les individus, comme un plus fort engagement dans l'activité sur un temps plus long, des apprentissages, de la curiosité et de meilleures performances (Darnon, 2019; Ryan & Deci, 2000). Ensuite, la motivation extrinsèque, qui amène les gens à poser des actions, ou à faire des activités, pour lesquelles ils n'ont pas nécessairement d'intérêt, mais desquelles ils attendent une conséquence ou une retombée précise (Gagné & Deci, 2005). Ce type de motivation émane de facteurs extérieurs à l'individu, et vise à atteindre un objectif précis, à limiter une conséquence négative ou encore à se plier à des règles ou normes de conduite. Les comportements qui découlent d'actions posées grâce à une motivation extrinsèque présentent souvent une persistance dans le temps plus faible et une satisfaction moins importante, et auront tendance à s'arrêter lorsque l'objectif est atteint ou quand la contrainte disparaît (Darnon, 2019; Gagné & Deci, 2005). Dans certains cas, la motivation extrinsèque peut cependant être internalisée, lorsque l'action posée est congruente avec les valeurs et les buts de l'individu (Vallerand, Carbonneau, & Lafrenière, 2008).

### *3.2.1.1 Les motivations à adhérer à un collectif*

De manière générale, les avantages pour les entreprises à se regrouper peuvent être de différents ordres, variant en fonction des objectifs à la base du regroupement. D'abord, le partage des ressources, qu'elles soient matérielles, humaines, financières ou informationnelles, semble être l'une des motivations principales pour les entrepreneurs à créer des partenariats (Boutary et al., 2012; Forgues, Fréchet, & Josserand, 2006). En effet, pour de petites entreprises, l'expansion ou même la survie peuvent demander des investissements importants afin d'améliorer des infrastructures, d'offrir des services supplémentaires, de s'approvisionner en ressources primaires, etc. À titre d'exemple, la mise en commun de ressources financières peut, dans certains cas, être la meilleure façon d'atteindre la taille critique permettant d'obtenir une matière première à prix compétitif (Forgues et al., 2009), tandis que l'achat groupé d'équipements dispendieux est profitable tant pour en donner l'accès à des entrepreneurs qui ne pourraient se les procurer à titre individuel, mais également pour en valoriser l'utilisation. Ensuite, la réduction de l'incertitude semble également être un facteur important motivant la collaboration interentreprises (Forgues et al., 2006; Forgues et al., 2009). En effet, en situation de compétition et de concurrence, l'impossibilité de prévoir les comportements des autres acteurs crée l'incertitude, alors même que celle-ci peut être réduite lorsque des partenariats sont créés afin de coordonner les activités (Chiffolleau et al., 2013; Forgues et al., 2009). Enfin, par la création de liens, formels ou informels, avec d'autres entreprises, une organisation peut chercher à accroître sa légitimité (Forgues et al., 2006), en ce sens que la bonne réputation de ses partenaires pourrait rejaillir sur une entreprise en démarrage ou en recherche de nouveaux investisseurs ou clients, par exemple.

Plus spécifiquement dans le domaine agroalimentaire, trois motivations sont principalement identifiées dans la littérature comme pouvant mener les entrepreneurs à adhérer à un collectif.

### ***Les considérations économiques***

Il semble que les entrepreneurs agroalimentaires soient le plus souvent motivés à adhérer à un regroupement par des considérations d'ordre économique (Forgues et al., 2009; Konforti, 2012; Laughrea, 2014; Laughrea et al., 2018). Ces motivations ne sont cependant pas seulement liées à l'idée d'augmenter leurs revenus, mais bien souvent dans une optique d'améliorer leur efficacité ou de mieux utiliser leurs ressources. À titre d'exemple, pour les entreprises de petite taille, les motivations financières seraient souvent liées à des objectifs de diversification des activités, comme le développement d'un nouveau canal de mise en marché ou d'une gamme de produits transformés (Laughrea et al., 2018). Dans ce cas, les entrepreneurs choisiraient d'adhérer à un regroupement afin de réduire les investissements individuels nécessaires à un projet de développement (Claveau, 2014; Forgues et al., 2009; Konforti, 2012; Laughrea, 2014; Laughrea et al., 2018).

Dans d'autres cas, les considérations économiques réfèrent plutôt à une réduction du temps de travail et à la possibilité de gérer collectivement un outil ou une structure (Laughrea, 2014). Cette diminution du temps de travail nécessaire peut passer par le fait que plusieurs personnes sont habilitées à effectuer les tâches, ou encore par la délégation de tâches à une personne extérieure au collectif. Dans ce cas, le partage du fardeau financier peut être intéressant pour les entrepreneurs qui ne pourraient seuls se payer une ressource (Laughrea, 2014). Ainsi, la mise en commun de projets, tels que la construction d'un atelier de

transformation ou encore la mise sur pied d'un marché virtuel, pourrait permettre à chaque entrepreneur de réduire sa charge de travail en lien avec le projet tout en limitant l'investissement initial individuel (Laughrea, 2014; Laughrea et al., 2018).

Enfin, certains vont choisir de se regrouper afin d'améliorer leurs possibilités de vendre leurs produits aux grands distributeurs et chaînes de supermarché (Laughrea, 2014). Puisque ces grands joueurs de l'alimentation exigent souvent des volumes importants de denrées pour s'assurer d'un approvisionnement constant, les entrepreneurs produisant un même type de produit seront avantagés économiquement à créer un regroupement leur permettant d'atteindre les volumes nécessaires à la grande distribution.

### ***La création de liens sociaux***

Au-delà des considérations purement marchandes et économiques, une deuxième motivation fréquemment mentionnée par les entrepreneurs rencontrés lors de différentes études est, pour sa part, d'ordre social. En effet, la volonté de faire partie d'un réseau, de s'insérer dans une dynamique collective, de partager avec d'autres leurs savoirs, leurs expériences et leurs défis semble motiver plusieurs entrepreneurs à se joindre à un regroupement (Chiffolleau et al., 2013; Gauthier, 2013; Konforti, 2012; Laughrea, 2014; Laughrea et al., 2018). Dans le contexte actuel de l'industrie agroalimentaire, les entrepreneurs peuvent faire face à de nombreux et nouveaux défis quant à la pratique de leur métier. À titre d'exemple, puisque les fermes sont de moins en moins nombreuses et de plus en plus concentrées, certains producteurs agricoles peuvent vivre de l'isolement, principalement en milieu rural (Parent, Perrier, & Rousseau, 2010). La détresse psychologique chez les agriculteurs, qui doivent faire face à la pression générée par la nécessité de

rendements, l'insécurité financière causée par les aléas des marchés ou encore le manque de reconnaissance sociale de leur métier, est d'ailleurs une réalité de plus en plus documentée (Beauregard, Demers, & Marchand, 2014; Lafleur & Allard, 2006; Parent et al., 2010; Roy & Tremblay, 2015). Pour ces entrepreneurs, faire partie d'un collectif peut représenter une occasion de créer des liens avec les autres producteurs de la région, d'échanger sur leur réalité, et de briser cet isolement, même si les partenaires ne sont pas situés à grande proximité (Laughrea et al., 2018).

Dans une étude longitudinale parue en 2009, portant sur les dynamiques d'intégration dans les circuits d'approvisionnement alimentaire alternatifs, Chiffoleau a cherché à comprendre les différents types de liens à l'œuvre à l'intérieur de réseaux d'entrepreneurs agroalimentaires (Chiffoleau, 2009). Basée sur des recherches antérieures, cette étude visait à analyser les relations entre les producteurs impliqués dans un marché fermier selon cinq types de liens sociaux qui pourraient être à l'œuvre dans ce type de collectif : 1) le dialogue professionnel, qui réfère à l'échange d'informations au sujet de l'activité ; 2) l'échange de conseils, qui réfère à des échanges explicites au sujet de certains problèmes ; 3) les relations de coopération, telles que le travail d'équipe et le partage d'équipement ou de produits ; 4) les liens politiques, qui sont les relations au cours desquelles les valeurs et les objectifs sous-tendant l'activité sont discutés ; et enfin 5) les relations amicales, qui se démontrent par des discussions personnelles (Chiffoleau, 2009). La quantité et la qualité de ces différents types de liens ont été évaluées par des entrevues auprès des entrepreneurs membres du marché une première fois avant le début de leur participation, puis une seconde fois en 2008. Les résultats démontrent que si, au départ, les liens politiques ont prévalu dans un objectif de structuration du marché, ils ont avec le temps fait place à la coopération, à l'échange

d'informations et de conseils et à la création de liens d'amitié (Chiffolleau, 2009). L'étude a également permis de démontrer que la participation à des circuits alternatifs tels que le marché fermier à l'étude, en permettant la reconnaissance des compétences de chaque personne, a facilité la création d'une confiance en soi-même et envers les autres pour les membres du collectif, en plus d'encourager le partage de valeurs et la solidarité (Chiffolleau, 2009).

Enfin, pour ceux qui font partie d'un groupe visant la mise en marché en circuit de proximité, tel qu'un marché virtuel, l'aspect motivationnel social fait aussi référence à la possibilité d'entrer en contact directement avec les consommateurs, à pouvoir obtenir leurs commentaires et leur appréciation des produits (Capocci, 2014; Chiffolleau et al., 2013; Claveau, 2014; Gauthier, 2013). En effet, le lien avec le consommateur est souvent ce qui donnera sens et fierté au travail des entrepreneurs, puisque cette relation directe, immédiate et personnelle leur permettra de se distinguer des autres liens marchands que les consommateurs établissent avec les supermarchés et autres grandes surfaces (Chiffolleau, 2009).

### ***Le développement des territoires et des filières***

Il semble enfin qu'une autre motivation à adhérer à un groupement soit de permettre la valorisation et le développement des territoires, lorsque l'initiative est fortement ancrée localement, ou encore des filières, lorsque l'initiative rassemble des membres à plus grande échelle autour d'un produit commun (Laughrea et al., 2018).



Dans le premier cas, le projet collectif ancré dans un territoire donné peut en effet devenir un levier pour le développement local et régional. D'abord, parce que la mutualisation des ressources permet aux entrepreneurs membres du collectif de se libérer du temps et de l'argent, ressources qu'ils peuvent réinvestir dans leur collectivité ou encore dans le développement de leur entreprise (Mondy & Terrieux, 2011; Poisson & Saleilles, 2012a). Ainsi, le regroupement permettra non seulement de favoriser la viabilité des entreprises, mais aussi la création d'emplois. Outre l'aspect économique, le regroupement d'entreprises agroalimentaires pourra chercher à valoriser les produits locaux en misant sur les spécificités du territoire. Ainsi, mobiliser les caractéristiques naturelles et culturelles du territoire comme ayant un effet sur la qualité et le goût des produits, ou même le type d'aliments produits, permettra d'en augmenter la valeur ajoutée aux yeux des consommateurs qui, comme résidents du territoire, s'identifieront à ces produits. À titre d'exemple, les tables et organismes de promotion et de commercialisation agroalimentaires dont se dotent plusieurs régions administratives sont des dispositifs d'action collectifs, souvent organisés en OBNL, qui visent à développer le domaine agroalimentaire et à promouvoir les produits de la région en développant une image de marque basée sur les spécificités du territoire, qui permet aux consommateurs d'identifier plus facilement les produits issus de leur région (TCBQ.org, 2019).

Dans le deuxième cas, l'initiative pourrait œuvrer à promouvoir et à valoriser un type de produit ou encore une méthode de production particulière. Dans ce cas, les membres du collectif ne seront pas nécessairement situés à proximité l'un de l'autre, puisqu'ici c'est le produit et non le territoire qui les réunit. À titre d'exemple, les producteurs de cidre de glace du Québec se sont regroupés afin de demander que leur produit, une création québécoise

qui tire ses spécificités des caractéristiques du territoire québécois, soit protégé par un cahier des charges. L'indication géographique protégée (IGP) – cidre de glace est ainsi reconnue depuis 2014, ce qui assure l'authenticité et la provenance géographique de tout ce qui est aujourd'hui mis en marché sous l'appellation de cidre de glace (Conseil des appellations réservées et des termes valorisants, s.d.).

### **3.2.2 L'engagement : considérations générales**

L'engagement est défini de façon générale comme étant l'élément qui permet à un individu de poursuivre les activités entreprises, malgré les obstacles rencontrés, les résultats insatisfaisants ou encore la tentation offerte par d'autres activités (Dubé, Jodoin, & Kairouz, 1997). Selon le modèle intégratif élaboré par Brault-Labbé et Dubé (2009), trois éléments en interaction dynamique forment l'engagement. D'abord, la force affective, ou l'enthousiasme, correspond à l'intérêt personnel d'un individu envers un objet social, et est responsable en général du déclenchement du processus d'engagement. En ce sens, cette force affective se rapporte à la motivation intrinsèque présentée à la section précédente. Ensuite, la force comportementale, ou persévérance, permet le maintien de l'action dans le temps et la poursuite des efforts malgré les obstacles rencontrés et les efforts exigés. Enfin, la force cognitive permet à l'individu engagé de réconcilier les éléments positifs et négatifs qu'il retire de son engagement (Brault-Labbé & Dubé, 2009). En d'autres mots, l'individu pèse le pour et le contre de son engagement, et maintiendra celui-ci s'il juge que les avantages obtenus sont plus importants que les conséquences subies. Ces trois éléments n'étant pas toujours activés au même moment ni avec la même intensité, on peut considérer l'engagement comme un processus dynamique qui évolue et change dans le temps (Brault-Labbé & Dubé, 2009; Dubé et al., 1997). Il apparaît également que certaines personnes sont naturellement prédisposées

à l'engagement, et présentent une meilleure capacité globale à s'engager dans la vie (Brault-Labbé & Dubé, 2009). En effet, trois caractéristiques individuelles, liées aux éléments du processus d'engagement, pourraient partiellement expliquer la capacité d'engagement plus ou moins forte des individus : 1) une grande capacité d'enthousiasme devant plusieurs choses de la vie ; 2) une grande capacité de persévérance en dépit des obstacles rencontrés ; 3) une grande capacité de réconcilier le positif et le négatif des choses de la vie (Brault-Labbé & Dubé, 2009; Dubé et al., 1997). Ces caractéristiques individuelles ont d'ailleurs mené à confirmer l'existence d'un lien entre le bonheur et le bien-être personnel et la capacité d'engagement (Brault-Labbé & Dubé, 2009; Dubé et al., 1997).

Plus spécifiquement, en matière d'engagement organisationnel ou professionnel, Meyer et Allen (1990; 1991) ont proposé une conceptualisation à trois composantes afin d'expliquer l'engagement des employés envers leur organisation. La composante affective réfère à l'attachement émotionnel de l'employé envers son organisation, qui favorise son engagement. Cet employé demeurera dans l'organisation parce qu'il le souhaite et parce qu'il y est bien. La composante de continuité réfère à l'idée qu'il y aurait un coût pour l'employé à quitter son organisation, ce qui favoriserait aussi son engagement. Ainsi, cet employé aurait plutôt tendance à demeurer dans l'organisation par besoin. Enfin, la composante normative fait référence au fait que l'employé s'engage parce qu'il sent une obligation à demeurer dans l'organisation. Cet employé demeurera dans l'organisation parce qu'il sent qu'il le doit. Il est important de noter que ces différentes composantes de l'engagement peuvent être vécues par les employés à différents degrés et de façon plus ou moins forte au fil des années (Allen & Meyer, 1990).

### *3.2.2.1 L'engagement dans un collectif agroalimentaire*

En fonction des motivations ayant été à la base de l'adhésion d'entrepreneurs à un collectif, il serait possible de considérer que le processus d'engagement envers leur groupe s'apparente à celui des employés envers leur organisation, principalement lorsque l'adhésion est motivée par des considérations économiques. Dans une étude parue en 2018, Laughrea et ses collaborateurs ont d'ailleurs établi une typologie de l'engagement des producteurs adhérant à une coopérative en circuits de proximité en fonction de leurs motivations d'adhésion (Laughrea et al., 2018). Cette typologie est organisée autour de deux axes principaux : l'intensité de l'engagement envers le collectif d'une part, et les bénéfices économiques personnels envisagés d'autre part. De part et d'autre de ces axes, quatre profils types d'entrepreneurs ont été identifiés : 1) le membre fantôme, qui présente un engagement faible envers son collectif et en retire également de faibles bénéfices personnels ; 2) le membre utilisateur, qui présente aussi un engagement faible, tout en retirant des bénéfices personnels importants du collectif ; 3) le membre entrepreneur social, qui présente un fort engagement envers son collectif, mais en retire des bénéfices personnels minimes ; et 4) le membre engagé, qui est fortement engagé envers le collectif et en retire également d'importants bénéfices personnels. Selon les chercheurs, les principaux leaders à la base des initiatives collectives présenteraient le plus souvent les deux derniers profils, soit les membres les plus engagés au sein de leur collectif (Laughrea et al., 2018). Bien que l'étude n'ait pas permis d'établir clairement quels profils de membres sont les plus à même d'assurer la pérennité des organisations collectives, il semble que sa durée dans le temps serait favorisée par un engagement personnel important et de qualité de la part de ses membres (Boullier, Ollivier, & Wagner, 2015; Laughrea et al., 2018; Montet, 2008).

Ce chapitre nous a permis de mieux comprendre les facteurs d'émergence et de pérennité des regroupements d'entreprises, ainsi que les raisons qui poussent les entrepreneurs, principalement ceux du secteur agroalimentaire, à se regrouper, et les avantages qu'ils espèrent en retirer. Les concepts vus dans ce chapitre seront particulièrement mobilisés dans le cadre de l'interprétation des résultats de cette recherche. Ce cadre conceptuel et théorique représente en quelque sorte la lunette à travers laquelle nous allons observer les résultats obtenus, afin d'en faire émerger certains éléments de compréhension. C'est à la lumière de ces éléments et de leur interprétation que nous pourrons répondre aux questions posées dans le cadre de cette étude.

Le prochain chapitre visera à présenter l'approche méthodologique préconisée dans le cadre de cette recherche, c'est-à-dire la façon dont nous avons procédé pour recueillir et analyser les données nécessaires à l'atteinte de nos objectifs.

## CHAPITRE 4

### MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce quatrième chapitre vise à décrire la démarche méthodologique qui a soutenu l'élaboration de la recherche. Ainsi, dans un premier temps, nous présenterons et expliquerons de façon succincte les caractéristiques du design de la recherche, en spécifiant le courant dans lequel elle s'inscrit, la méthode et la stratégie de recherche utilisées, ainsi que la posture dans laquelle nous nous sommes placée pour mener la recherche. Nous nous attarderons ensuite à décrire la stratégie de collecte de données utilisée, incluant les processus de sélection des sites de collecte et de recrutement des participants, le guide d'entretien utilisé, ainsi que la façon dont les données récoltées ont été analysées. Enfin, nous conclurons ce chapitre en identifiant les limites méthodologiques de l'étude en cours.

#### 4.1 DESIGN MÉTHODOLOGIQUE

Tel qu'il a été défini précédemment, l'objectif principal de ce projet de recherche est de saisir plus finement quels sont les effets de l'adhésion à un marché virtuel pour les entrepreneurs agroalimentaires en milieu rural, leur entreprise et leur milieu. Incidemment, inscrire la recherche dans le courant de la **sociologie compréhensive** apparaît comme allant de soi. La sociologie compréhensive peut être décrite comme « [...] l'analyse de la société contemporaine dans sa dimension de vécu quotidien [...] » (Grassi, 2005, p. 87), en visant l'étude et la description des phénomènes et des réalités sociales (Grassi, 2005). Dans le cadre d'une recherche à visée compréhensive, la chercheuse devra s'assurer de maintenir une posture d'écoute et d'ouverture, dans le but de laisser place aux pensées, aux paroles et aux actions des acteurs qui vivent le phénomène étudié (Dumez, 2011; Grassi, 2005). Dans ce

cadre, l'adoption d'une démarche de recherche de type qualitatif est nécessairement indiquée, puisque c'est le propre des méthodes qualitatives de mettre l'accent sur les acteurs, et de chercher à les comprendre dans une situation ou un contexte précis (Dumez, 2011). Les **méthodes qualitatives** sont en effet les plus à même de nous permettre d'atteindre nos objectifs de recherche.

Dans un même ordre d'idée, la posture de recherche qui a été empruntée pour mener à bien cette étude est celle de la **phénoménologie sociale**, qui cherche à dépeindre « [...] la vie quotidienne telle qu'elle est vécue par les acteurs de la vie courante dans une situation donnée. » (Le Breton, 2004, p. 93). L'attitude phénoménologique en recherche exige de la part de la chercheuse de prendre une certaine distance face à son sujet, afin de laisser place à une réelle compréhension de la réalité humaine dont elle souhaite rendre compte, réalité qui n'est pas la sienne (Le Breton, 2004; Paillé & Mucchielli, 2016). Ainsi, tant dans les questions posées que dans l'interprétation faite du discours de l'acteur, elle devra éviter tout jugement de valeur et laisser de côté ses *a priori* idéologiques, afin de limiter autant que possible les biais liés à ses propres constructions mentales (Hoyaux, 2013). Mettre de côté les connaissances qu'elle aurait tendance à mobiliser pour analyser et décrire un phénomène l'aidera à « [...] l'appréhender de manière intuitive et globale. » (Mucchielli, 2009, p. 183).

Cette étude présente également un caractère résolument itératif, inductif et exploratoire. Une recherche est dite itérative lorsqu'elle s'établit dans un modèle non linéaire, dans lequel des allers-retours fréquents sont faits entre les questions de recherche, le travail de terrain et l'analyse des données recueillies. Ces itérations permettent de garder une souplesse dans la construction graduelle de l'objet d'étude et de s'ajuster aux

caractéristiques particulières des phénomènes sociaux étudiés (Anadon & Guillemette, 2007). C'est de cette façon qu'a été menée cette recherche, puisque jusqu'à la toute fin l'objet d'étude et les objectifs ont été remis en question, afin de s'assurer de saisir et de rendre compte de façon optimale de la réalité qu'avaient décrite les participants. Parallèlement, elle est dite inductive lorsque les connaissances produites le sont à partir des données empiriques. En effet, contrairement au raisonnement déductif qui cherche à valider des connaissances théoriques en recueillant des données, le raisonnement inductif cherche plutôt à produire des connaissances nouvelles à partir des données recueillies sur le terrain (Anadon & Guillemette, 2007). Ainsi, le raisonnement inductif apparaît le plus à même de favoriser une réelle compréhension des phénomènes dans lesquels s'inscrivent les acteurs sociaux, et des significations qu'ils donnent à leurs actions. C'est ce que nous avons cherché à faire avec cette recherche. Enfin, une recherche est dite exploratoire lorsqu'elle vise à produire des connaissances sur des phénomènes encore peu connus, qu'elle cherche à élaborer des hypothèses pour des recherches futures ou encore qu'elle souhaite déterminer le devis de recherche adéquat à la tenue d'une recherche de plus grande envergure (Trudel, Simard, & Vonarx, 2007). Compte tenu des objectifs de la recherche et du fait qu'un nombre encore relativement restreint d'études se sont penchées sur la réalité des marchés virtuels de produits régionaux, nous pouvons sans nous tromper inscrire notre recherche dans un contexte exploratoire.

C'est d'ailleurs pour cette raison que la stratégie de recherche qui a été préconisée dans le cadre de ce projet de recherche est celle de **l'étude de cas multisites**. L'étude de cas peut être définie comme « [...] une approche de recherche qui consiste à enquêter sur un phénomène, un événement, une organisation ou un groupe d'individus bien délimité, afin



d'en tirer une description précise et une interprétation qui dépasse ses bornes. » (Roy, 2016, p. 199). L'objet de l'étude en cours, soit le marché virtuel de produits régionaux et ses effets, se prête bien à la stratégie par l'étude de cas puisqu'il a été peu étudié à ce jour et qu'une meilleure connaissance du phénomène apparaît nécessaire avant de penser en faire une recherche à plus large échelle. En effet, bien que présentant des limites sur le plan de la représentativité, une étude de cas peut avant tout permettre de mener des études de type exploratoire, permettant de mieux comprendre certains phénomènes relativement nouveaux, encore peu étudiés et difficiles à mesurer (Roy, 2016). Le choix d'avoir deux sites de collecte de données a été fait en regard de différentes considérations. D'abord, pour une question de représentativité, afin de s'assurer de recruter des participants présentant une variété de contextes et d'environnements, pouvant faire en sorte qu'ils perçoivent différemment leur expérience du marché. Ensuite, parce qu'il est intéressant de voir si des variations dans les caractéristiques du marché, telles que son fonctionnement, sa situation géographique, le nombre d'entrepreneurs et de consommateurs membres, peuvent avoir des effets différents sur l'expérience des entrepreneurs. En effet, l'étude de cas multisites peut « [offrir] au chercheur une compréhension plus en profondeur des processus et des résultats de chaque [site], lui [permettre] de tester [...] des hypothèses, et lui [procurer] une bonne représentation de la causalité « locale » ». (Miles & Huberman, 2003, p. 57). Cela dit, il importe de spécifier que l'objectif ici n'est pas de faire une analyse comparative soutenue et exhaustive entre ces deux sites, bien qu'une description de chacun d'eux sera présentée au chapitre des résultats. Le souhait est plutôt, comme il a déjà été mentionné, de comprendre si certaines caractéristiques des marchés virtuels, tout comme celles spécifiques aux entreprises elles-mêmes, peuvent amener des effets différents sur les entrepreneurs qui en sont membres.

## 4.2 STRATÉGIE DE COLLECTE DES DONNÉES

Les méthodes de recherche qualitatives amènent naturellement à certaines stratégies de collecte de données permettant de comprendre les acteurs et leur réalité, positionnés dans un contexte ou une situation (Dumez, 2011). Le choix de ces techniques et stratégies doit se faire d'une façon logique compte tenu des objectifs de la recherche, mais également de ses contraintes financières et temporelles. Les lignes qui suivent permettront de mettre en évidence la méthode qui a été utilisée afin de collecter les données nécessaires à l'étude, et en quoi nous pensons que cette méthode était la plus à même de permettre l'atteinte des objectifs et de répondre aux questions de recherche.

### 4.2.1 Entretiens semi-dirigés

Au regard de la volonté de compréhension de faits sociaux vécus par les acteurs, évoquée précédemment, la technique d'enquête qui est apparue comme la plus appropriée pour mener cette recherche est celle de l'entretien. En effet, cette méthode rend notamment possible la compréhension du sens que les acteurs donnent à leurs actions et aux situations dans lesquelles elles sont posées, en clarifiant leurs sentiments, leurs pensées et leurs intentions (Savoie-Zajc, 2016). Ces données, difficiles à mesurer et à quantifier, ne peuvent être efficacement révélées que par une interaction réelle avec les participants, au cours de laquelle la chercheuse devra laisser de côté ses *a priori* (Mucchielli, 2007) et se placer « [...] au plus proche de la pensée et du sens commun des acteurs. » (Le Breton, 2004, p. 98). Différents types d'entretiens peuvent être utilisés dans le cadre d'une recherche qualitative. Ils se distinguent principalement par le degré de préparation et de contrôle de la chercheuse lors de l'entrevue, par le nombre de participants rencontrés en même temps (entretiens

individuels ou de groupe) ainsi que par le but de l'étude (explorer un sujet, valider une hypothèse, saisir des parcours de vie, etc.) (Sauvayre, 2013; Savoie-Zajc, 2016). Dans le cadre de la recherche actuelle, la méthode de collecte de données privilégiée a été **l'entrevue individuelle semi-dirigée**, qui « [...] consiste en une interaction verbale animée de façon souple par [la] chercheu[se]. » (Savoie-Zajc, 2016, p. 340). L'avantage de cette méthode, par rapport à d'autres méthodes d'entretien plus rigides ou plus libres, est qu'elle combine une attitude non directive de la part de la chercheuse à des thèmes de discussion définis d'avance, ce qui permet de laisser libre-cours aux pensées et perceptions des participants sur un thème précis, tout en assurant à la chercheuse d'obtenir les informations nécessaires à son étude, ainsi que d'autres auxquelles elle n'aurait pas pensé (Sauvayre, 2013; Sylvain, 2000).

#### *4.2.1.1 Sélection et prise de contact avec les sites de collecte*

Comme mentionné précédemment, deux sites de collecte ont été sélectionnés, au sein desquels les participants ont été recrutés. Le choix des sites s'est fait en prenant en considération certains critères d'ordres pragmatique et méthodologique. Les lignes qui suivent permettront d'expliquer ces critères, ainsi que le processus de sélection et de prise de contact avec les sites de collecte.

Le premier critère de sélection, qui apparaît évident, était d'être considéré comme un marché virtuel de produits régionaux. Afin d'établir la liste des sites potentiels, une exploration via les moteurs de recherche Internet a été menée, en utilisant un certain nombre

de mots clés<sup>9</sup> afin de s'assurer de répertorier les marchés existants au Québec sous différentes appellations. Une visite des sites Internet des marchés trouvés a permis de réaliser qu'il existe différentes formes de marchés utilisant une plateforme en ligne, mais que toutes ne pouvaient correspondre aux caractéristiques précises<sup>10</sup> du marché virtuel de produits régionaux. Une liste finale des marchés correspondant à ces caractéristiques a été établie (annexe A), et c'est à partir de cette liste que nous avons fait intervenir le deuxième critère de sélection, soit la situation géographique. En effet, puisque l'étude s'intéresse spécifiquement aux effets de l'adhésion à un marché virtuel sur les entrepreneurs situés en milieu rural québécois, il était nécessaire que les sites de collecte sélectionnés soient effectivement situés en milieu rural. Pour valider ce critère, nous avons utilisé la typologie des milieux ruraux présentée au chapitre 1, ce qui nous a menée à une liste assez courte de sites potentiels. Le troisième critère de sélection, plus pragmatique, est celui de l'accessibilité du site qui devait, pour des raisons financières et temporelles, ne pas être situé à trop grande distance de voiture du lieu de résidence de la chercheuse. Enfin, un dernier critère de sélection était bien sûr la collaboration du marché, puisque nous comptons sur les équipes de coordination afin de pouvoir contacter les membres.

Il faut noter qu'au départ, il avait été prévu de recruter des participants au sein d'un seul marché virtuel. Celui-ci avait été sélectionné puisqu'il répondait aux critères précédemment énoncés, en plus d'être celui situé le plus près du lieu de résidence. Ainsi, afin

---

<sup>9</sup> Par exemple : Marché virtuel, Marché de solidarité, Marché de proximité, Écomarché, Marché en ligne, Produits agroalimentaires en vente sur Internet, etc.

<sup>10</sup> Comme mentionné précédemment, un marché virtuel de produits régionaux met en vente de façon majoritaire les produits provenant de ses membres, qui sont situés sur un territoire spécifié pouvant correspondre à la notion de proximité géographique, au profit des consommateurs du même territoire. Certains marchés en ligne vendant des produits provenant de partout au Québec n'ont donc pas été inclus dans la liste établie.

de prendre contact avec ce marché, un courriel d'information a d'abord été envoyé à la coordonnatrice du marché, présentant le projet de recherche, ses objectifs, et demandant sa collaboration pour entrer en contact avec les membres-entrepreneurs du marché. Devant son intérêt à faire participer son marché, une rencontre a été planifiée, au cours de laquelle nous avons discuté de l'historique du marché, de son fonctionnement, de ses défis et de ses perspectives d'avenir. En parallèle à cette rencontre, nous lui avons fait parvenir une invitation à participer à l'étude (annexe B), qu'elle a relayée par courriel auprès des entrepreneurs membres du marché, et dans laquelle il était mentionné que nous allions les contacter par téléphone dans les jours suivants afin de sonder leur intérêt et de répondre à leurs questions. À la suite de cette première vague de téléphones, seulement cinq entrepreneurs ont démontré de l'intérêt pour participer, alors que nous visions d'interroger au minimum dix personnes pour l'étude. Même si une sixième personne s'est ajoutée plus tard, l'échantillon n'était tout de même pas suffisamment grand.

Nous sommes donc retournée à notre liste de marchés répondant aux critères, et en avons sélectionné un deuxième. Ce deuxième site a été choisi non seulement parce qu'il se trouve à distance encore raisonnable du lieu de résidence, mais également parce qu'il se trouve dans un milieu présentant des caractéristiques différentes du premier, principalement du point de vue du territoire et en lien avec la typologie des milieux ruraux. Ainsi, de la même façon, un courriel d'information a d'abord été envoyé à la coordonnatrice de ce marché, afin de lui présenter le projet et de sonder son intérêt à collaborer. Encore cette fois, la réponse a été plus que positive, et une communication téléphonique a eu lieu afin d'établir une marche à suivre pour le recrutement des participants.

#### *4.2.1.2 Sélection et prise de contact avec les participants*

Comme mentionné précédemment, dans le cas du premier site de collecte (plus loin nommé site A ou marché virtuel A) une invitation à participer a été relayée par la coordonnatrice du marché à tous les entrepreneurs membres du marché. Cette invitation visait à présenter le projet et ses objectifs, à énoncer les critères de sélection des participants et à préparer les entrepreneurs à recevoir un téléphone de notre part dans les jours suivant la réception de l'invitation. Les critères de sélection des participants étaient les suivants : 1) être propriétaire d'une entreprise située sur le territoire desservi par le marché virtuel, et 2) vendre des produits via le marché virtuel depuis au minimum un an. Nous avons consciemment choisi de ne pas inclure de critères concernant la taille des entreprises ou les types de produits vendus au marché, puisque nous cherchions justement à avoir des répondants présentant une variété de caractéristiques.

Ainsi, les entrepreneurs membres du marché ont été contactés par téléphone afin de sonder leur intérêt à participer. Certains ont tout de suite accepté de participer, alors que d'autres se sont montrés plus hésitants, parfois même complètement fermés. Les principales raisons mentionnées pour refuser de participer ont été le manque de temps et la faible implication dans le marché. Dans les cas de refus, et peu importent les raisons évoquées, nous n'avons pas insisté.

Pour le deuxième site de collecte (plus loin nommé site B ou marché virtuel B), le recrutement s'est fait un peu différemment. Une fois un premier contact fait avec la coordonnatrice, nous lui avons fait parvenir une description du projet, et elle s'est elle-même chargée d'inviter ses membres à participer. À l'occasion d'un événement du marché où de

nombreux entrepreneurs étaient présents, elle leur a présenté le projet de recherche et les a invités à communiquer avec elle s'ils avaient de l'intérêt à participer. Elle nous a ensuite fait parvenir la liste des entrepreneurs intéressés avec leurs coordonnées, et nous les avons contactés par téléphone afin de fixer un rendez-vous. Puisque ce site de collecte se trouvait à environ trois heures trente de route du lieu de résidence, nous devions pouvoir mener toutes les entrevues dans un délai de temps rapproché, afin de ne faire qu'un déplacement dans le territoire. Sur les six entrepreneurs s'étant montrés intéressés, cinq ont été rencontrés lors de ce déplacement, la sixième personne étant dans une période de l'année trop chargée pour pouvoir se libérer.

En tout, l'échantillon est donc composé de 11 entrepreneurs, sélectionnés selon une technique non probabiliste basée sur un échantillonnage de volontaires (Beaud, 2016). Ils ont été rencontrés entre février et avril 2019, et les entrevues ont duré entre 35 et 75 minutes. Ces entrevues se sont déroulées directement chez les entrepreneurs (8), sur les lieux de travail, de transformation et/ou de vente de l'entreprise (2), et dans un lieu public (1). Toutes les entrevues ont été enregistrées à l'aide d'un enregistreur numérique, et les verbatims ont été retranscrits intégralement.

#### *4.2.1.3 Guide d'entrevue et déroulement général des entrevues*

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'entretien semi-dirigé se caractérise par une souplesse dans la conduite de l'entrevue, tout en suivant un fil directeur donné par les grands thèmes définis d'avance. Afin de mener à bien ces entrevues, et pour s'assurer de n'oublier aucun thème ou élément important, la chercheuse aura tout intérêt à bâtir un guide d'entrevue. Contrairement à un questionnaire rigide qui assure des entrevues structurées et

dirigées, le guide d'entretien se veut un outil souple et évolutif, plus adapté à l'entretien semi-dirigé (Sauvayre, 2013; Sylvain, 2000). Construit autour de thèmes et de sous-thèmes qui doivent être explorés au cours de la rencontre, le guide ne mène pas la chercheuse à formuler des questions de manière rigoureuse ni dans un ordre définitif, mais sert plutôt de pense-bête auquel elle pourra se référer en cours de discussion (Boutin, 1997; Sauvayre, 2013; Savoie-Zajc, 2016). Le guide est donc un outil évolutif qui pourra être adapté à chaque participant, plutôt que ce soit les participants qui s'adaptent au guide (Sauvayre, 2013; Sylvain, 2000).

Dans le cas présent, les entrevues ont été menées sous forme de discussions très souples, où les participants étaient libres d'aborder des thèmes qui n'étaient pas indiqués au guide d'entrevue. Cette façon de faire nous a permis de saisir des informations importantes concernant le ressenti des participants, non seulement envers la participation au marché virtuel, mais également envers l'organisme porteur, le territoire, les autres entrepreneurs ou encore l'agriculture en général. Nous considérons que nous n'aurions pas nécessairement obtenu toutes ces informations si un questionnaire strict avait été employé à la place du guide d'entrevue.

Les thèmes abordés pendant les entretiens étaient directement en lien avec les objectifs de la recherche, et devaient permettre d'obtenir les informations pertinentes permettant d'y répondre. Le tableau ci-dessous présente les quatre thèmes généraux abordés, ainsi que les principaux sous-thèmes. Le guide d'entretien complet se trouve à l'annexe C.



*Tableau 1 Thèmes et sous thèmes du guide d'entrevue*

Thèmes généraux	Sous-thèmes
Informations sur l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Description de l'entreprise</li> <li>• Lien au marché virtuel</li> </ul>
Les raisons d'adhésion et les attentes face au marché virtuel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus décisionnel menant à l'adhésion</li> <li>• Attentes justifiant l'adhésion</li> </ul>
Les retombées réelles perçues	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets sur l'organisation du travail</li> <li>• Retombées, positives ou non</li> </ul>
Les raisons de poursuivre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modification des attentes</li> <li>• Raisons de continuer</li> </ul>

#### 4.3 STRATÉGIE D'ANALYSE DES DONNÉES

Les techniques d'analyse des données empiriques se doivent de répondre aux objectifs de la recherche, d'une façon qui est en même temps rigoureuse et souple, et qui respecte la pensée des acteurs qui ont participé à construire le corpus (Paillé & Mucchielli, 2016). Pour la recherche en cours, l'analyse des données tirées des entretiens a été effectuée en deux étapes, qui sont présentées dans les sous-sections suivantes. Elle a été menée en conservant la même attitude phénoménologique que lors de la collecte. Cette attitude, faite d'une écoute attentive des témoignages et d'empathie envers les expériences rapportées, a favorisé une compréhension véritable du vécu des acteurs (Paillé & Mucchielli, 2016).

##### 4.3.1 Le récit phénoménologique

Dans cette première phase d'analyse, nous avons voulu nous assurer d'un bon ancrage empirique en procédant à un examen phénoménologique des données d'entrevues. Cette étape avait pour objectif de faire ressortir la trame principale de chacun des témoignages, et d'ainsi reconstituer la perspective des participants (Paillé & Mucchielli, 2016). Pour faire cet examen, nous avons tout d'abord effectué plusieurs lectures des

verbatim d'entrevues afin de bien nous imprégner du discours des acteurs. Ensuite, nous avons annoté les verbatims, en ayant en tête les questions de recherche, dans le but de « faire parler » les discours des acteurs plus spécifiquement sur les thèmes qui nous intéressaient. Enfin, nous avons rédigé des récits phénoménologiques, étape qui consiste à mettre de l'avant le plus fidèlement possible la logique de l'acteur concernant la problématique de la recherche (Paillé & Mucchielli, 2016). En d'autres mots, il s'agit de condenser, tout en conservant l'essence, les propos de l'acteur pour en faire ressortir le vécu lié aux thèmes de la recherche. Bien que la subjectivité de la chercheuse demeure toujours un enjeu en phénoménologie (Meyor, 2005), nous nous sommes assurée, à cette étape, de laisser de côté nos *a priori* à propos du phénomène étudié, ainsi que de demeurer le plus fidèle à ce qui nous était présenté dans les entretiens (Paillé & Mucchielli, 2016).

#### **4.3.2 L'analyse thématique**

Cet examen phénoménologique des données de terrain a grandement facilité la deuxième partie du travail d'analyse, qui a été effectuée par la méthode d'analyse thématique des données. Cette méthode consiste en « [...] la transposition d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé et ce, en rapport avec [l'objectif] de recherche [...]. » (Paillé & Mucchielli, 2016, p. 236). L'objectif de cette étape est de pouvoir comparer les propos provenant des différents entretiens, et d'en « [...] faire ressortir les convergences, les divergences, les fils conducteurs. » (Anadon & Savoie-Zajc, 2009, p. 2). Pour ce faire, nous avons utilisé le logiciel d'analyse NVivo, qui permet d'organiser et d'analyser des données de recherche non structurées, comme des entrevues, par la création de thèmes et de sous-thèmes permettant de répondre aux objectifs de la recherche.

Les thèmes utilisés pour l'analyse provenaient en partie de la littérature du cadre conceptuel, tandis qu'une autre partie a émergé directement des données de terrain (Anadon & Savoie-Zajc, 2009). Dans une démarche de thématisation continue, ces thèmes ont été identifiés et notés au fur et à mesure de la lecture du corpus, parfois modifiés ou fusionnés en cours de route, ce qui a permis une analyse plus fine des données (Paillé & Mucchielli, 2016), en phase avec la posture phénoménologique.

#### 4.4 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

La recherche en sciences sociales implique nécessairement la participation d'êtres humains, qui représentent la principale source de données permettant aux chercheurs de documenter une pratique, un phénomène ou une réalité. Mais ce type de recherche, qui souvent s'aventure en terrain peu connu ou cherche à documenter des sujets délicats ou tabous, peut présenter des risques pour les participants ou pour leur entourage. C'est pourquoi toute recherche avec des êtres humains s'accompagne de responsabilités supplémentaires pour les chercheurs, dont « [...] celle de veiller à [satisfaire] à des critères scientifiques et éthiques rigoureux qui respectent et protègent les participants. » (Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, & Instituts de recherche en santé du Canada, 2014, p. 5). Afin de nous assurer de respecter les considérations éthiques de la recherche, nous avons demandé une certification éthique auprès du comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Chicoutimi. Cette certification nous a été délivrée le 23 novembre 2018 (annexe D).

Il importe que les participants comprennent dès le départ les risques existants, et qu'ils puissent donner leur consentement à participer de façon libre et éclairée. Pour ce faire,

un formulaire d'information et de consentement (annexe E) a été présenté à chaque participant au début des entrevues, dans lequel étaient indiqués les objectifs de la recherche, la démarche d'entrevue, les avantages et inconvénients qu'ils pourraient retirer à leur participation, ainsi que le fait qu'en tout temps ils pourraient décider de se retirer du projet sans conséquence. Ce formulaire a été signé sur place par le participant et la chercheuse.

L'une des façons utilisées pour protéger les participants et leur vie privée a été de rendre anonymes toutes les informations partagées au cours des entretiens. C'est pourquoi un code alphanumérique a été attribué à chaque participant au début de la période de collecte de données, et que ce seul code a été utilisé par la suite pour identifier toute la documentation en lien avec les entrevues. Les enregistrements numériques et les verbatims d'entrevues ont été conservés sur un ordinateur protégé par un mot de passe connu de la chercheuse uniquement. En tout temps, seuls la chercheuse et le directeur de recherche ont pu avoir accès aux données brutes qui ont été recueillies.

#### 4.5 LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

Toute recherche comporte nécessairement des limites méthodologiques. Si certaines sont assez générales et peuvent s'appliquer à la plupart des projets, d'autres concernent plus spécifiquement le projet actuel. La section qui suit vise à faire part des limites que nous avons pu identifier, et à en expliquer les conséquences.

La première limite identifiée est celle de notre propre subjectivité. Bien qu'ayant adopté une attitude phénoménologique tout au long du projet et ayant porté attention à ne pas nous faire d'idées préconçues des résultats de la recherche, nous ne pouvons nous

réclamer d'une totale neutralité envers le sujet traité. Cette subjectivité, qui provient tant des lectures faites en lien avec le sujet que de nos connaissances académiques et expériences de vie personnelles<sup>11</sup>, n'a pu être complètement évitée par la posture adoptée. Cependant, nous croyons qu'être consciente de cette réalité nous a tout au moins permis d'en atténuer les effets lors des phases d'analyse et de discussion des résultats.

La deuxième limite identifiée est celle de la non-représentativité de notre échantillon de recherche, et ce pour deux raisons. D'abord, à cause de la méthode de sélection de notre échantillon, qui faisait appel à des participants volontaires d'une population assez restreinte. Le volontariat fait souvent intervenir des individus ayant des caractéristiques psychologiques particulières, comme la volonté de plaire (Beaud, 2016), ou encore interpelle ceux qui ont une vision positive du sujet ou qui s'impliquent le plus dans le projet, ce qui peut mener à des témoignages ne présentant qu'un angle de vision. Ensuite, parce que le nombre de participants demeure assez restreint, ce qui ne permet pas de généraliser nos résultats à l'ensemble des entrepreneurs membres d'un marché virtuel situé en milieu rural.

La troisième limite identifiée est liée à l'utilisation de l'entretien semi-dirigé comme méthode de collecte de données. En effet, si l'entretien semi-dirigé est largement utilisé en recherche qualitative, grâce entre autres à l'accès direct qu'il donne aux expériences des acteurs sociaux, il demeure qu'il comporte lui-même certaines limites. La plus importante de ces limites, qui doit nécessairement être prise en compte lors de l'analyse des données recueillies, est sans aucun doute le fait que ces entretiens se déroulent dans un espace-temps

---

<sup>11</sup> Par exemple, le fait de nous-mêmes nous approvisionner auprès du marché virtuel de notre région nous a amenée à en avoir une vision de l'intérieur, et donc une idée préconçue de son fonctionnement.

donné, pendant lequel les participants peuvent ne pas être disposés à transmettre leurs perceptions, présenter des blocages sur certains sujets, ne pas se sentir en confiance face à la chercheuse ou, au contraire, modifier un peu la réalité dans un désir d'être bien vu ou de lui rendre service (Savoie-Zajc, 2016; Sylvain, 2000). Différentes stratégies ont été utilisées afin de pallier cette limite, la première étant d'assurer aux participants la discrétion et l'anonymat, dans le but de les rassurer sur ce qui sera fait de leur témoignage, et peut-être de les encourager à parler plus librement. De plus, nous nous sommes souciée d'expliquer dès le départ aux participants qu'il n'existe pas de bonne ou de mauvaise réponse aux questions, que ce sont leurs expériences et leurs perceptions qui sont recherchées.

La quatrième limite identifiée concerne l'impossibilité pour nous de retourner sur le terrain pour une collecte de données plus approfondie. Dans un monde idéal, il aurait en effet été intéressant et pertinent, à la lumière d'une première phase d'analyse complétée, de faire une seconde entrevue avec les participants afin de spécifier certaines données, de mieux comprendre le vécu des entrepreneurs en lien avec des thèmes particuliers ou encore de déjouer le caractère espace-temps donné d'une première entrevue. Cependant, pour des raisons financières et temporelles, cette deuxième visite de terrain n'a pas été possible, ce qui a pu mener à laisser en suspens certaines thématiques spécifiques qui, autrement, auraient été intéressantes à approfondir.

## CHAPITRE 5

### PRÉSENTATION DES RÉSULTATS ET DISCUSSION

Ce cinquième chapitre vise à présenter et à interpréter les résultats obtenus à la suite de la collecte de données. Afin de bien situer les informations, nous nous attarderons d'abord à présenter les caractéristiques générales de l'échantillon soit, dans un premier temps, les deux sites de collecte et, dans un deuxième temps, les entreprises propriétés des participants interrogés. Ensuite, nous présenterons les données permettant de répondre aux trois questions spécifiques de la recherche soit : quelles étaient les motivations et les attentes initiales des entrepreneurs lorsqu'ils ont pris la décision d'adhérer au marché virtuel ; quels ajustements les entrepreneurs ont apportés à leurs pratiques pour s'adapter au marché, quelles retombées ils perçoivent obtenir réellement de leur participation au marché pour eux-mêmes, leur entreprise et leur milieu, et comment ils sont motivés à poursuivre leur implication ; quelle opinion entretiennent les entrepreneurs envers le marché virtuel, sa structure, son fonctionnement et ses facteurs de succès. Toutes ces données seront ensuite résumées dans un tableau synthèse présenté en section 5.5. Enfin, dans un dernier temps, nous discuterons des résultats, à la lumière des concepts mobilisés dans le cadre d'analyse présenté au troisième chapitre.

#### 5.1 CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DE L'ÉCHANTILLON

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous sommes dans cette étude face à un échantillonnage à deux niveaux, soit d'une part les sites de collecte eux-mêmes que sont les deux marchés virtuels, et d'autre part les entreprises et leurs propriétaires. Bien que l'objectif ne soit pas de faire une étude comparative entre les deux marchés virtuels, il

importe tout de même d'en faire ressortir certaines caractéristiques qui permettront de mieux situer les entrepreneurs répondants dans leur environnement et au sein des dynamiques propres à leur structure de rattachement. Cette section comporte donc deux sous-sections, la première permettant de décrire plus en détail les caractéristiques et le fonctionnement des marchés virtuels A et B, et la deuxième permettant de présenter les caractéristiques des entreprises dont les propriétaires ont participé à l'étude. Pour des raisons de confidentialité et pour éviter que les participants à l'étude ou leur famille ne soient reconnus, ni les entreprises ni les marchés virtuels ne seront nommés. Cependant, il n'est pas impossible que certains éléments de description des territoires puissent permettre de les situer géographiquement, et d'ainsi reconnaître les marchés virtuels. Si tel était le cas, ce serait hors de notre volonté.

#### **5.1.1 Les sites de collecte**

Bien que visant le même objectif de rendre accessibles les produits locaux et régionaux sur l'ensemble de leur territoire, les deux marchés choisis pour faire la collecte présentent des modalités assez différentes sur certains points. Leurs caractéristiques spécifiques seront présentées dans les prochaines pages, en faisant ressortir les points qui sont les plus susceptibles d'avoir une influence sur l'expérience des entrepreneurs qui y vendent leurs produits. Les informations présentées ont été récoltées lors de discussions avec les coordonnatrices des deux marchés, ainsi qu'au fil des entretiens avec les participants à l'étude.



#### *5.1.1.1 Le marché virtuel A*

Ce marché virtuel est en fonction depuis l'automne 2015. Il a été mis en place, et est toujours porté, par une coopérative de solidarité<sup>12</sup> qui était préexistante à sa fondation et dont la mission est de faire la promotion et la valorisation de l'agriculture biologique sur le territoire. Ce sont les coordonnatrices de la coopérative qui ont eu l'idée de créer un marché virtuel, à la fin d'un été où elles avaient tenu un marché public et alors que la clientèle se disait déçue de ne plus avoir accès aux produits locaux auxquels elle s'était habituée. L'idée d'un marché en ligne a alors été lancée aux entrepreneurs membres de la coopérative, qui ont accepté le projet. Pour les deux premières années d'opération, un seul point de distribution était disponible pour la clientèle. Avec la demande grandissante et devant l'intérêt d'ouvrir à un grand bassin de population, un deuxième point de distribution a été ouvert à l'automne 2017, et un troisième à l'automne 2019.

#### ***Situation géographique***

Ce marché virtuel est situé de façon générale en milieu rural, mais sa grande superficie fait en sorte qu'on y retrouve une diversité de caractéristiques. En effet, le territoire couvert par ce marché virtuel, c'est-à-dire là d'où proviennent les entrepreneurs qui y vendent leurs produits, s'inscrit à l'échelle d'une région administrative entière. Ainsi, selon la typologie des milieux ruraux (voir chapitre 1), on y trouve trois types de milieux : 1) MRC essentiellement rurales des régions éloignées ; 2) MRC rurales avec AR ; 3) MRC rurales dans une RMR. Selon

---

<sup>12</sup> La coopérative de solidarité regroupe au moins deux des trois catégories de membres suivants : travailleurs, utilisateurs, de soutien. Elle permet donc de regrouper diverses personnes ayant à cœur une même cause (Ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec, 2019a).

la même typologie, nous y trouvons également quelques municipalités urbaines, faisant partie d'une AG ou d'une RMR. Ce portrait nous démontre la présence d'une variété de réalités, qui touche tant les entrepreneurs membres du marché que les consommateurs susceptibles de s'y approvisionner. Enfin, selon les données de l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ), la population totale de la région est de 277 000 habitants (ISQ, 2018a), dont la majorité se trouve dans la plus grande ville de 146 000 habitants (ISQ, 2018a).

### ***Distribution et fonctionnement***

Au moment d'écrire ces lignes, le marché a complété quatre périodes d'opération, qui s'échelonnent de la mi-octobre à la fin juin. S'il a été décidé de ne pas opérer pendant la saison estivale, c'est d'abord et avant tout pour permettre aux entrepreneurs de se concentrer sur leurs initiatives individuelles de mise en marché. Puisque l'offre de paniers de famille, de marchés fermiers et de kiosques à la ferme est plutôt généreuse dans la région, les consommateurs peuvent facilement s'approvisionner directement auprès des producteurs pendant cette période d'abondance.

Pendant la période d'opération, les consommateurs peuvent commander chaque semaine, à l'exception d'une pause pour les vacances de fin d'année. Actuellement, le marché dispose de trois points de distribution. Le point de distribution principal est situé dans une ville d'environ 30 000 habitants (Statistique Canada, 2016a), tandis que le deuxième point de distribution est situé dans l'un des arrondissements de la plus grande ville de la région, qui compte environ 65 000 habitants. Depuis l'automne 2019, un troisième point de chute est disponible dans un autre arrondissement de la grande ville, qui compte 60 000 habitants.

Concrètement, le bon fonctionnement hebdomadaire du marché est assuré en très grande partie par la coordonnatrice, et est assez peu demandant pour les entrepreneurs. C'est en effet la coordonnatrice qui contacte, chaque semaine, les entrepreneurs pour leur demander ce qu'ils auront de disponible pour la vente en ligne. Avec ces informations, elle met à jour la plateforme transactionnelle du marché, avant de la rendre accessible aux consommateurs pour l'achat. Les consommateurs ont environ trois jours pour compléter leur commande, et paient directement leurs achats sur la plateforme. Une fois la plateforme fermée aux commandes, la coordonnatrice contacte à nouveau les entrepreneurs pour leur indiquer ce qui a été commandé chez eux. Ils doivent alors préparer la commande pour l'acheminer au point de distribution principal du marché. Certains entrepreneurs qui sont à proximité transportent eux-mêmes leurs produits au point de distribution, tandis que d'autres qui se trouvent à plus grande distance font affaire avec un transporteur privé.

Une fois toutes les denrées livrées, la coordonnatrice assemble toutes les commandes, dont une partie sera réacheminée aux points de distribution secondaires. Ces points de distribution secondaires fonctionnent grâce à la collaboration d'épicerie privées, qui ont accepté de devenir le relais entre le marché virtuel et la clientèle. Les commandes toutes prêtes y sont déposées, et ce sont les employés qui sont chargés de les remettre aux clients, qui doivent idéalement se présenter à l'intérieur d'une plage horaire de deux heures. Afin d'assurer la viabilité du service de livraison des commandes vers ces points de distribution, un montant d'achat minimal de trente dollars est requis, sans quoi des frais de livraison de quatre dollars sont facturés aux clients.

Le fonctionnement du point de distribution principal est différent, puisque c'est la coordonnatrice qui est présente pour remettre les commandes aux clients du secteur. Ces consommateurs ont également la chance de faire des achats supplémentaires, puisqu'une réserve de denrées non périssables y est conservée et que les producteurs peuvent également y déposer des produits qu'ils ont en surplus. Les consommateurs qui s'y rendent chercher leur panier peuvent ainsi compléter leurs achats avec des imprévus, mais il arrive également que des consommateurs qui n'avaient pas commandé en ligne s'y présentent pour voir ce qui est disponible. Ce point de distribution est également ouvert pour une plage horaire de deux heures.

### ***Financement et perspectives d'avenir***

Les revenus permettant au marché de fonctionner proviennent principalement de deux sources. Premièrement, la cotisation payée par les entrepreneurs pour pouvoir vendre leurs produits sur la plateforme. Deuxièmement, un pourcentage qui est ajouté au prix de vente de chacun des produits, une sorte de marge de profit que se prend le marché pour s'occuper de la mise en marché des produits. Pour l'instant, ces sources de revenus permettent tout juste de financer les frais d'exploitation, tels que le salaire de la coordonnatrice, la location du local permanent, le transport des denrées, etc., mais ne permettent pas de dégager des profits. Ainsi, à court terme, l'objectif du marché est avant tout de s'assurer une rentabilité financière.

Au moment de la collecte de données à l'hiver 2019, il y avait une moyenne de soixante-dix commandes par semaine au total pour les deux points de distribution alors en opération, nombre qui était assez stagnant depuis l'ouverture du deuxième point de distribution.

Puisque le financement est fonction du nombre de commandes hebdomadaires et du montant de ces commandes, l'enjeu de la stagnation du nombre de consommateurs réguliers est pris au sérieux par la coordination du marché. C'est d'ailleurs pour cette raison que l'ouverture d'un nouveau point de distribution a été privilégiée. Ne pas générer de profit amène principalement des défis au point de vue de la publicité, donc de la visibilité du projet qui, sans promotion, peine à recruter plus de clients. Ce manque de moyens pourrait cependant nuire au développement futur de nouveaux points de distribution, puisque des heures de coordination supplémentaires seront sans doute nécessaires afin de s'assurer de leur démarrage et de leur fonctionnement.

Cela dit, de façon générale, le marché semble tout de même sur la bonne voie, puisque plusieurs nouveaux entrepreneurs y ont adhéré au cours de la dernière année.

### ***Résumé des caractéristiques du site de collecte***

*Tableau 2 Caractéristiques du marché virtuel A*

<b>Territoire couvert</b>	Région administrative
<b>Population</b>	277 000 habitants
<b>Nombre d'entrepreneurs membres</b>	35
<b>Nombre d'adhérents</b>	Environ 250
<b>Critères d'accès</b>	Certification biologique
<b>En fonction depuis...</b>	Automne 2015
<b>En opération...</b>	Chaque semaine, de la mi-octobre à la fin juin
<b>Nombre de points de distribution</b>	3 actuellement
<b>Nombre moyen de commandes par semaine</b>	70
<b>Objectifs à court terme</b>	Rendre le marché autonome financièrement Augmenter le nombre de points de distribution

#### *5.1.1.2 Le marché virtuel B*

Ce marché virtuel a été mis en place grâce à l'accompagnement d'une coopérative déjà active dans une MRC voisine, qui s'est donné pour mission de favoriser des mesures permettant de développer l'achat local de denrées alimentaires. Grâce aux efforts de cette organisation, deux marchés virtuels ont vu le jour sur le territoire en 2015. L'un des deux, faute d'une clientèle pouvant assurer une pérennité financière, a dû cesser ses opérations dès l'année suivante. Depuis, le secteur est toujours desservi comme un point de distribution du marché virtuel à l'étude dans le cadre de cette recherche. Ce marché virtuel, au sein duquel ont été recrutés les participants, est aujourd'hui porté par un OBNL dont la mission est d'amener la communauté et les citoyens à se mobiliser pour un développement durable de leur milieu par la mise en place de solutions écologiques concrètes. Avant la mise en place du marché virtuel, cet organisme tenait déjà quelques activités permettant de regrouper les entrepreneurs, comme un marché de Noël et un marché public quelques années auparavant.

Ce marché regroupe 21 entrepreneurs provenant de partout sur le territoire, qui y vendent plus de 500 produits différents. Plus de 600 citoyens du territoire ont adhéré au marché, c'est-à-dire qu'ils se sont inscrits sur la plateforme en ligne. Cependant, une très faible proportion de ceux-ci passe réellement commande régulièrement.

#### ***Situation géographique***

Ce marché virtuel couvre un territoire correspondant à deux MRC voisines qui, selon la typologie des milieux ruraux, sont catégorisées comme MRC entièrement rurales des régions centrales. Le territoire compte une population de 40 000 habitants (ISQ, 2018b), et la

municipalité la plus peuplée en compte un peu plus de 11 000 (Statistique Canada, 2016b). Une ville de 146 000 habitants (ISQ, 2018b) se trouve à environ 50 kilomètres de la municipalité située à l'extrême ouest du territoire (Google Maps, 2019). Même si cette municipalité n'est pas située sur le territoire couvert par le marché, elle est mentionnée puisque sa proximité peut avoir une influence sur les habitudes de consommation des habitants du territoire.

### ***Distribution et fonctionnement***

Ce marché virtuel en est à sa cinquième année d'opération. Il est en fonction toute l'année, une à deux fois par mois selon les périodes. En plus de son point de distribution principal, il en compte également six secondaires dans des villages du territoire, qui sont gérés par des entrepreneurs bénévoles, membres du marché virtuel.

Les entrepreneurs sont vraiment partie prenante du bon fonctionnement de cette structure, bien qu'ils soient supportés également par la coordonnatrice qui s'assure de faire la liaison entre eux et les clients. Ainsi, avant chaque ouverture de la plateforme aux commandes, ce sont les entrepreneurs eux-mêmes qui ont la responsabilité de mettre à jour leur offre. Ils doivent activer ou désactiver leurs produits selon qu'ils sont disponibles ou non, et indiquer en quelle quantité ils le sont. S'ils souhaitent rendre disponibles à la vente de nouveaux produits, ce sont eux qui doivent leur créer une fiche de produit et les mettre en valeur à l'aide de photos et de descriptions. C'est toutefois la coordonnatrice qui s'assure de rendre la plateforme disponible aux commandes et de la fermer, et les consommateurs disposent de cinq jours complets pour faire leur commande.

Lorsque la période de commande est terminée, les entrepreneurs reçoivent une notification de la plateforme les informant de ce qui a été vendu. Ils doivent ensuite préparer les denrées commandées, et les apporter eux-mêmes au point de distribution principal au moment prévu. La distribution aux clients se fait sous forme de marché public spontané, c'est-à-dire que les clients peuvent non seulement récupérer ce qu'ils avaient précommandé en ligne, mais ont aussi la possibilité d'acheter des items supplémentaires amenés sur place par les entrepreneurs. Le paiement peut se faire en avance, par virement Interac, ou sur place, en argent, à la coordonnatrice du marché.

Une fois terminé le marché public spontané au point de distribution principal, les entrepreneurs bénévoles qui gèrent les autres points de distribution partent avec les commandes des consommateurs de leur secteur. Ces derniers peuvent récupérer leur commande le lendemain, directement auprès de l'entrepreneur, selon des modalités spécifiques à chacun. Cette façon de fonctionner permet à un plus grand nombre de gens de s'approvisionner au marché, sans avoir besoin de parcourir plusieurs kilomètres pour se rendre au point de distribution principal. Pour ces points de distribution, le paiement doit obligatoirement se faire par virement Interac, au moins deux jours avant la livraison de la commande.

### ***Financement et perspectives d'avenir***

Les opérations du marché sont financées de deux façons différentes. D'abord, par la cotisation payée chaque année par les adhérents, qui est de cinquante dollars pour les entrepreneurs pour pouvoir y vendre leurs produits, et de dix dollars pour les consommateurs pour pouvoir commander. Ensuite, par un montant représentant quinze pour cent du total



de la facture, qui est ajouté sur chaque commande. Comme pour le marché A, ces sources de financement ne sont actuellement pas suffisantes pour assurer les opérations régulières du marché, encore moins pour permettre de dégager des profits. En effet, avec un nombre de commandes moyen de 31 aux deux semaines pour l'année 2018, la marge de profit demeure mince.

Ainsi, au moment de la collecte de données, le principal projet à court terme pour le marché était d'ouvrir de nouveaux points de distribution afin d'atteindre un plus grand nombre de consommateurs, pour tenter d'atteindre la viabilité financière. La vision était même tournée vers l'extérieur du territoire, vers la grande ville située à cinquante kilomètres à l'ouest, ou encore vers une ville comptant des institutions d'enseignement de niveau collégial, située dans une MRC voisine à l'est. Un projet de se doter d'un local permanent, où les entrepreneurs pourraient laisser en consigne des produits non périssables ou congelés était aussi dans les cartons, sans toutefois être réalisable à court terme faute de financement.

Il faut toutefois mentionner que, quelques semaines après la collecte, la coordonnatrice du marché nous a contactée à nouveau pour nous informer de la décision de l'organisme porteur de suspendre temporairement les activités du marché, afin d'en restructurer le fonctionnement et de trouver des solutions permettant d'en assurer la viabilité. Lors de cette discussion avec la coordonnatrice, la volonté de l'organisme était de reprendre les activités éventuellement, mais sans donner d'échéance précise. La pause n'aura toutefois pas été très longue, puisque rapidement après l'annonce de l'arrêt temporaire des activités, certains entrepreneurs membres du regroupement ont décidé de prendre en charge bénévolement la gestion du marché. Le fonctionnement a été quelque peu modifié pour

faciliter la gestion par les bénévoles, mais en général la volonté de faire vivre l'initiative semble bien présente.

### ***Résumé des caractéristiques du site de collecte***

*Tableau 3 Caractéristiques du marché virtuel B*

<b>Territoire couvert</b>	2 MRC voisines
<b>Population</b>	40 000 habitants
<b>Nombre d'entrepreneurs membres</b>	21
<b>Nombre d'adhérents</b>	Plus de 600
<b>Critères d'accès</b>	Aucun en particulier, si ce n'est de partager des valeurs de respect de la terre et des gens
<b>En fonction depuis...</b>	Automne 2015
<b>En opération...</b>	Toute l'année, une à deux fois par mois
<b>Nombre de points de distribution</b>	7
<b>Nombre moyen de commandes par deux semaines</b>	31
<b>Objectifs à court terme</b>	Rendre le marché autonome financièrement Augmenter le nombre de points de distribution

#### **5.1.2 Les participants à l'étude**

Sans participants qui acceptent de répondre aux questions des chercheuses et chercheurs, les études qualitatives en sciences sociales ne pourraient être menées. Les onze entrepreneurs rencontrés dans le cadre de notre projet ont accepté, avec grande générosité, de nous raconter leur parcours en lien avec le marché virtuel. Cette sous-section permettra de brosser le portrait général de leurs entreprises.

### ***Durée de l'adhésion***

La majorité des répondants, soit neuf sur onze, a adhéré au marché virtuel dès sa création. Une entreprise en est membre depuis deux ans, soit depuis sa fondation, et une autre depuis un an, soit depuis l'obtention de sa pré certification biologique.

### ***Types d'entreprises***

Les entreprises ont été classées en trois catégories, en fonction de leur expertise. Les entreprises de production sont celles qui vendent leurs produits bruts sur la plateforme, c'est-à-dire sans transformation ni besoin de manipulation outre le conditionnement de base. Les entreprises de production-transformation sont celles qui vendent des produits transformés, mais dont la matière première provient majoritairement de leur propre production. Les entreprises de transformation sont celles qui vendent des produits transformés, dont les ingrédients n'ont pas été produits par elles-mêmes. Au total, pour les onze répondants, six sont producteurs-transformateurs, trois sont producteurs, et deux sont transformateurs.

### ***Produits***

Les produits vendus en ligne par les entrepreneurs sont variés, bien qu'une prédominance de fruits et de légumes soit observable. Les répondants mettent également en vente de la viande sous différentes formes, du pain, du miel, des confitures et marinades, des mets préparés, du fromage et du yogourt fermier, de l'huile et de la farine, ainsi que des plants de légumes au printemps.

### ***Mise en marché***

Aucun des répondants à notre étude n'écoule sa production principalement sur le marché virtuel. En effet, les canaux privilégiés sont plutôt les kiosques ou les marchés à la ferme pour sept d'entre eux, les paniers de famille pour deux d'entre eux, et un distributeur externe pour deux d'entre eux, qui ont des produits nécessitant d'être vendus à plus large échelle.

Il demeure que pour la plupart des entrepreneurs, le fait de vendre via les circuits de proximité revêt une grande importance, tant au point de vue des valeurs véhiculées par ce type de mise en marché que par les avantages financiers qu'ils en retirent. Ainsi, vendre aux clients sans intermédiaire ou presque leur permet de valoriser au maximum les particularités de leurs produits, et de conserver la plus grande part de la marge de profit.

« Pour nous, notre but, on veut sortir de la région, mais toujours via les circuits courts. » (P01)

« Mais la vente directe, c'est ça qui est intéressant pour un producteur, parce que y'é là ton profit ! » (P02)

« Ha oui pis on remarque que les gens magasinent plus en... de proximité. Et les circuits courts les intéressent vraiment. » (P07)

### ***Équipe de travail***

Les entrepreneurs interrogés sont pour la plupart à la tête d'entreprises d'assez petite taille. En effet, sept d'entre elles sont opérées par un propriétaire unique ou encore par un duo familial (couple ou parent-enfant). Dans les cas d'un duo, la deuxième personne a quelquefois un emploi à l'extérieur de l'entreprise, et aide quand elle est présente. Pour les

quatre entreprises comptant des employés, ceux-ci occupent le plus souvent des postes saisonniers ou à temps partiel.

### ***Distance du point de distribution principal du marché***

Parmi les onze répondants, six sont situés à moins de vingt kilomètres du point de distribution principal du marché, c'est-à-dire l'endroit où ils doivent amener les produits commandés. Il y en a trois qui se trouvent à une distance entre vingt et quarante kilomètres, et deux dont l'entreprise est située à plus de cinquante kilomètres du point de distribution. Ces deux entreprises sont membres du marché A qui, on le rappelle, couvre une région administrative entière, d'où les distances. Il est toutefois important de mentionner que les propriétaires font affaire avec un transporteur privé qui vient récupérer leurs denrées à la ferme ou à un point de rendez-vous intermédiaire, et n'ont donc pas à se rendre eux-mêmes au point de distribution.

### ***Valeur ajoutée et certifications***

Les entrepreneurs qui vendent leurs produits via le marché virtuel tendent à valoriser certaines caractéristiques qui permettent de donner une valeur ajoutée à leurs produits. Ainsi, que ça soit par une certification ou un mode de production, ils sont conscients que les consommateurs sont attentifs à ces caractéristiques, et cherchent à les mettre de l'avant.

Au point de vue des certifications, huit entreprises de l'échantillon possèdent, ou sont en voie d'obtenir une certification biologique. Bien sûr, puisqu'au sein du marché virtuel A la certification est obligatoire, on peut penser que cette statistique est faussée. Cependant,

même pour le marché B, où il n'est pas obligatoire de faire de la production biologique pour pouvoir y vendre, la notion semble importante.

« [...] si on faisait de l'agricole, on faisait du biologique. Dès le départ, c'tait clair ! » (P07)

Cela dit, la notion de biologique ne semble pas être une fin en soi pour ces entrepreneurs, qui cherchent avant tout à produire des aliments de grande qualité ayant des attributs recherchés par leurs clients.

« C'est ça c'est la qualité des produits là. C'est pas juste le mot bio là... c'est pour ça que nous autres on mise pas que là-dessus là. » (P01)

« Mais nous, d'abord et avant tout, on préfère être local que biologique [...] » (P10)

Les certifications attestant de la provenance des produits sont également importantes pour certains entrepreneurs. Que ça soit à l'échelle régionale ou nationale, les entrepreneurs sont conscients que les consommateurs peuvent être rassurés par un label ou par une étiquette.

« Ça c'est quelque chose qu'on veut mettre de l'avant, la [typicité du territoire régional]. Fait qu'on est allé chercher la certification [...]. » (P01)

« [...] on est en train de se donner encore une plus-value, parce que les gens les plus-values les remarquent. [...] avec l'inscription Aliments du Québec, ça donne une notoriété de plus, [...]. » (P07)

De plus, les entrepreneurs accordent une importance particulière au mode de production utilisé dans leur entreprise. Qu'ils le caractérisent comme artisanal, paysan ou naturel, ils cherchent à attribuer des qualificatifs à leur modèle pour que les consommateurs reconnaissent des valeurs qu'ils partagent aussi.

« [...], des produits fermiers. Fermiers ça veut dire que c'est des produits de notre ferme uniquement. On veut toujours rester fermier, pour nous la notion de fermier c'est très important. [...] Après ça, l'autre élément distinctif, on travaille de façon artisanale. Fait que nous on va toujours être de façon artisanale. C'est sûr qu'on va se mécaniser là, faut vivre selon son temps, [...], mais tsé pour nous être gros ça va être de transformer [toute la production] de la ferme. » (P01)

« Tsé on s'est donné une mission d'entreprise, [...] pis c'est vraiment contribuer à partager des valeurs saines et créatives. Faire connaître le bio, faire connaître notre entreprise, la région, heu... Goûter autre chose tsé. » (P02)

« On était aussi dans l'optique de... paysans boulangers. » (P10)

« Mais moi c'est pas ça qu'on a envie de vendre là, de l'industriel, c'est l'inverse. Toute, mais pas ça. [Avoir quelque chose de diversifié, où les animaux peuvent] avoir des comportements normaux d'animaux normaux. De pas avoir une trop haute densité. » (P11)

Ces extraits permettent de se rendre compte que les entrepreneurs rencontrés accordent une grande importance à la façon dont ils produisent les aliments qu'ils mettent en marché, et qu'ils le font non seulement pour plaire aux clients, mais aussi pour être en phase avec leurs propres valeurs.

### ***Synthèse des caractéristiques des entreprises***

En conclusion à cette section, nous pouvons résumer ainsi les caractéristiques qui apparaissent comme les plus significatives concernant les entreprises participant à l'étude. D'abord, ces entreprises sont principalement familiales et de petite taille, sont diversifiées et

vendent majoritairement leurs produits via différents circuits de proximité. Peu importe qu’elles produisent ou transforment, elles prônent la valeur ajoutée de différentes certifications, labels et modes de production auprès de leurs clients. Elles ont pour la plupart adhéré au marché virtuel de leur territoire dès sa fondation, mais ce canal ne leur permet pas d’écouler toute leur production. Le tableau ci-dessous permettra de mieux visualiser l’ensemble des caractéristiques des entreprises participantes.

*Tableau 4 Synthèse des caractéristiques des entreprises*

<b>Total répondants</b>		<b>11</b>
<b>Durée de l’adhésion au marché</b>	Depuis la fondation	9
	2 ans	1
	1 an	1
<b>Type d’entreprise</b>	Production-transformation	6
	Production	3
	Transformation	2
<b>Produits en vente au marché</b>	Légumes et fruits (et déclinaisons)	6
	Produits transformés divers	4
	Viande	1
<b>Principal canal de mise en marché</b>	Vente à la ferme (kiosque, boutique)	7
	Paniers de famille	2
	Distributeur	2
<b>Équipe de travail, propriétaires inclus</b>	2 et moins	6
	3 à 8	3
	9 et plus	2
<b>Distance du point de distribution</b>	20 km et moins	6
	De 20 à 40 km	3
	50 km et plus	2
<b>Certification biologique</b>	Oui	8
	Non	3
<b>Autres éléments de valeur ajoutée mentionnés</b>	Produits fermiers Production artisanale Certification régionale ou nationale Paysans Production diversifiée Valeurs saines et créatives	

Maintenant que nous connaissons un peu mieux les participants et leurs entreprises, il sera intéressant de mieux comprendre ce qui les a attirés vers ce modèle de mise en marché



et ce qu'ils estiment retirer de leur participation. C'est ce que nous permettra d'établir la prochaine section.

## 5.2 AVANT L'ADHÉSION : MOTIVATIONS ET ATTENTES

Nous avons vu, au troisième chapitre, que les principales raisons qui poussent généralement les entrepreneurs à adhérer à un collectif agroalimentaire sont de trois ordres : économiques, sociales et de développement (Capocci, 2014; Chiffolleau et al., 2013; Claveau, 2014; Forgues et al., 2009; Gauthier, 2013; Konforti, 2012; Laughrea, 2014; Laughrea et al., 2018; Poisson & Saleilles, 2012a). Mais qu'en est-il de l'adhésion à un marché virtuel ? Les entrepreneurs qui y adhèrent sont-ils animés par les mêmes motivations ? Quelles attentes entretiennent-ils devant ce nouveau canal de mise en marché ? Les prochaines sections nous permettront de répondre à ces questions.

### 5.2.1 Les motivations d'adhésion

D'abord, il est intéressant de mentionner que chez la plupart des entrepreneurs rencontrés, le processus de réflexion menant à la décision d'adhérer a été plutôt court, sinon inexistant. En effet, plusieurs ont mentionné avoir décidé d'emblée d'embarquer dans le projet, sans y réfléchir plus longtemps.

« Pis nous ça a été d'emblée, on participe là [au marché], on n'a pas eu de questionnement. » (P01)

« Ben tsé on s'est dit « envoie, on essaie, on va participer ! », pis là j'ai ça, j'ai ça, pis... » (P02)

« Ha non, non, [j'ai pas hésité]. J'tais tellement contente qu'on fasse queq'chose là ! » (P03)

« Ben, non j’pense pas qu’on a vraiment trop réfléchi. J’pense que tsé... c’est arrivé souvent qu’on avait des surplus à l’automne... » (P05)

« ... [y’a pas eu d’hésitation], pas du tout, pas du tout. On s’est dit « Wow ! ça c’est le fun, notre produit va arriver frais à destination. » (P07)

Malgré le fait que les entrepreneurs aient décidé rapidement d’embarquer dans le projet, il reste que certains d’entre eux ont exprimé quelques appréhensions ou encore des questionnements quant à la logistique, au fonctionnement et à la charge de travail que ça allait engendrer pour eux. Ainsi, on peut voir que si la décision d’adhérer s’est prise rapidement, des entrepreneurs ont tout de même eu besoin d’un certain temps pour se sentir pleinement engagés dans le projet.

« La réflexion ça été plus d’un point de vue on s’organise comment ? C’est quoi la logistique, quel prix, [...] ? » (P01)

« Tsé, faut que ça te tente d’embarquer, [...] peut-être qu’on aimerait mieux se dire qu’on est en vacances complètement tsé [l’hiver]. Pis qu’on se met pas cette charge-là de plus là. Mais heu... bon le défi nous tente tsé, [...]. » (P02)

« Fait que nous autres là, quand les filles nous disaient « on part [le marché] à l’automne », on était... on n’avait pas pensé à ça là, préparer le stock pour l’hiver qui s’en venait là. [...] on s’est pas tous levé pour dire « yes on y va pis on embarque là-dedans toute la gang », tsé faut qu’on fasse un peu d’émulation pis de... faut essayer de se convaincre un peu [...] » (P04)

Ensuite, principalement en ce qui concerne le marché virtuel A, où les entrepreneurs étaient déjà regroupés en coopérative avec l’objectif de faire la promotion de l’agriculture biologique sur le territoire, le marché a été vu par plusieurs comme un véhicule privilégié permettant de remplir cette mission. Pour cette raison, au-delà des motivations personnelles

ou d'entreprise, certains ont été motivés à participer au marché par engagement envers la coopérative et par solidarité envers les autres membres.

« Mais aussi pour la coop, parce nous on est membres de la coop, mais pour le bien-être de la coop, pis sa vitalité, sa rentabilité, faut qu'à couvre ses frais. » (P01)

« Heille si ça continuait là... tsé fallait que [la coop] fasse de l'argent là. » (P03)

À ce titre, il est d'ailleurs intéressant de mentionner que la solidarité envers la coopérative a été l'une des raisons mentionnées par des entrepreneurs ayant refusé de participer à l'étude. En effet, quelques personnes ont décliné notre invitation à participer, mentionnant que pour eux le marché représentait un très faible pourcentage de leurs ventes et qu'ils n'y investissaient pas beaucoup de temps, mais qu'ils y vendaient leurs produits principalement pour augmenter la variété sur la plateforme et par soutien envers l'organisation. Ainsi, même sans avoir pu les rencontrer, ces entrepreneurs nous ont donné une partie de réponse quant à leurs motivations.

Enfin, et malgré la faible hésitation à participer de la plupart des entrepreneurs, l'aspect financier a représenté une motivation pour certains, puisque le marché demeure un canal de vente supplémentaire, qui peut permettre d'atteindre une clientèle élargie. Ainsi, les entrepreneurs ont tout de même vu les avantages qu'ils pourraient retirer de leur participation au marché.

« [...] ça fait un revenu de plus. Ça permet des entrées d'argent dans des mois qui en avaient pas avant, ou presque pas. » (P02)

« Pis en plus c'tait... ça nous aidait nous autres les p'tits [producteurs] là. » (P03)

« [...] pis j'trouvais que ça me r'joignait pis après j'ai dit ben ça peut être une porte de sortie. » (P06)

« Ha c'est juste parce que c'est comme une option additionnelle pour la mise en marché, fait que toute option on crache pas là-dessus. » (P09)

En synthèse de cette sous-section, les principales motivations d'adhésion exprimées par les participants à l'étude pourraient être résumées en trois grandes catégories : 1) l'intérêt envers une nouvelle formule ; 2) la solidarité envers l'organisme porteur ; 3) la possibilité d'augmenter les ventes.

### **5.2.2 Les attentes initiales**

On l'a vu, les motivations ayant mené les entrepreneurs rencontrés à adhérer au marché virtuel sont principalement de l'ordre de l'enthousiasme envers un nouveau canal, et peu orientées vers l'aspect financier ou social du projet. Cette réalité se répercute dans les attentes exprimées envers le projet, alors qu'on se rend compte rapidement que celles-ci sont assez basses. Ainsi, si aucun des entrepreneurs rencontrés n'a mentionné avoir des attentes chiffrées de vente via le marché virtuel, la plupart ont mentionné être plutôt curieux de voir comment ça allait se passer.

« On n'avait pas d'attentes là, on voulait juste que les ventes augmentent pis que les gens connaissent le réseau pis qui puissent commander via ça. Mais on n'avait pas d'attentes particulières. » (P01)

« Aucune attente. Pis même aujourd'hui j'ai pas plus d'attentes je te dirais. » (P02)

« Non, au début non [on n'avait pas d'attentes], on savait pas trop comment ça allait aller. » (P03)

« Ben pas jusqu'à maintenant, parce que c'était... [...], ça faisait pas partie de la planification, [...]. » (P04)

« Tsé j'avais pas des grosses attentes... [...]. J'me disais mon p'tit congélateur, dans ma tête j'pensais que c'est ça qu'ça ferait, pis c'est ça qu'ça faite. » (P06)

« Non, pas plus que ça. J'suis allé là par curiosité. » (P09)

« Moi j'ai vraiment pas eu d'attentes, pis j'suis vraiment pas déçue du concept. » (P10)

On peut facilement se rendre compte, à la lecture de ces extraits, que même si les entrepreneurs peuvent avoir été motivés par l'idée d'un canal de vente supplémentaire pour leurs produits qui leur permettrait peut-être d'augmenter leurs revenus, ils n'ont pas voulu se faire d'idée préconçue des résultats qu'ils pourraient en retirer. On peut penser que cette façon de voir le marché découlerait du fait que le marché virtuel est un modèle encore peu connu, donc ils n'avaient pas de référence pouvant leur donner un indice sur les retombées qu'ils pourraient en retirer, et ont préféré demeurer prudents quant à leurs objectifs.

En synthèse de cette sous-section, il convient donc simplement de répéter qu'aucune attente initiale particulière n'a été mentionnée par les participants, tant d'un point de vue financier que social. Ainsi, si, comme nous l'avons vu à la section précédente, certains entrepreneurs ont été motivés par la possibilité d'augmenter leurs ventes, ils n'ont pas voulu faire de prévision sur la valeur de cette augmentation.

### 5.3 APRÈS L'ADHÉSION : AJUSTEMENTS, RETOMBÉES ET ENGAGEMENT

On l'a vu, les entrepreneurs rencontrés dans le cadre de cette étude n'ont pas énoncé de motivations claires en lien avec les aspects financier, social ou territorial. De façon

générale, ils ont plutôt décidé d'adhérer au marché virtuel par solidarité envers l'organisation qui porte l'initiative, ou simplement par intérêt. Si quelques-uns ont mentionné être motivés par la possibilité d'augmenter leurs revenus, aucun n'avait d'attente chiffrée quant aux ventes qui pourraient réellement être faites via la plateforme. Dans un même ordre d'idée, ils n'ont pas plus verbalisé d'attentes quant à l'intérêt de faire partie d'un réseau, ou à l'effet que le marché virtuel pourrait avoir sur le territoire. En ce sens, il apparaît que le marché virtuel comme regroupement d'entreprises se démarque des autres modèles de collectifs du domaine agroalimentaire, au sein desquels les entrepreneurs arrivent souvent avec des objectifs précis (Laughrea, 2014; Laughrea et al., 2018).

Ainsi, même en l'absence d'attentes initiales précises, nous avons voulu savoir si les entrepreneurs percevaient tout de même obtenir des bénéfices de leur participation au marché virtuel, d'abord pour eux-mêmes et leur entreprise, mais également pour leur milieu. De plus, puisqu'ils y vendent pour la plupart leurs produits depuis la mise en opération des marchés, soit environ quatre ans, nous pensons que l'enthousiasme du début a pu faire place à de nouvelles motivations d'engagement, et avons voulu savoir en quoi les retombées perçues avaient modifié, ou non, leur engagement envers le marché. Mais en premier lieu, nous nous sommes questionnée à savoir si les entrepreneurs avaient été contraints, ou avaient choisi de modifier certaines de leurs pratiques ou de faire des ajustements à leurs opérations pour s'adapter à ce nouveau mode de mise en marché. Les prochaines sections permettront de répondre à ces questions.

### **5.3.1 Les ajustements aux pratiques**

L'adoption d'un nouveau modèle de mise en marché demande certains ajustements de la part des entrepreneurs, même pour ceux qui ont déjà l'habitude de distribuer leurs produits en circuits de proximité. Ainsi, pour s'assurer de profiter au maximum des débouchés offerts, les entrepreneurs rencontrés ont été amenés à modifier certaines de leurs pratiques ou à ajuster leur offre de produits pour s'adapter aux caractéristiques du marché virtuel. En effet, puisqu'il est en fonction au cours des saisons traditionnellement plus tranquilles du domaine agricole, les entrepreneurs qui souhaitent en tirer profit n'ont d'autre choix que de réorganiser une partie de leur travail afin d'avoir des produits à mettre en marché. Cette réalité touche principalement les producteurs maraîchers et fruitiers, pour qui la saison de vente se termine habituellement à la fin du mois d'octobre. Deux types d'ajustements ont été particulièrement soulevés par les participants.

#### ***L'organisation du travail***

D'abord, la réorganisation du travail sur l'entreprise, afin de l'adapter à l'horaire hivernal du marché. Ainsi, la planification des semis et des cultures se doit désormais de prendre en compte la vente hivernale, ce qui nécessite une bonne organisation, un prolongement de la saison de travail, et d'avoir les espaces nécessaires pour l'entreposage des produits.

« Fait que faut que le producteur ait en tête « Ok, moi je fais ma saison, ben je plante aussi pour l'hiver ». C'est une autre stratégie, pis c'est encore plus demandant. En fin de saison là, t'es fatigué là, le marathon y'é long. Pis là là, écoute, t'as encore des centaines de livres de carottes à sortir, pour laver tes carottes l'eau est froide, faut que tu sois ben structuré là. Fait que c'est... un autre marché. [...] Mais là maintenant c'est sûr que c'est vraiment dans notre

planning de se dire, « ok, on sème plus de tel, tel, tel légumes à l'automne. »  
(P02)

« Ouin, c'est ça aussi, tsé les gens qui se concentrent sur les paniers, c'est qu'on voit notre saison tsé de juin à octobre, pis... on travaille quatre mois avant ça pis un p'tit mois après pour cette période-là. Sauf que, de plus en plus, si on veut bien en vivre du maraichage, ben y faut déborder sur les saisons, avant l'été pis après l'été. Fait qu'à moi, en me concentrant moins sur les paniers, [...], en réduisant cette pression-là, c'est comme si ça me permet de voir mon année quasiment sur douze mois. [...] pendant deux, trois mois ben là c'est plus des pousses pis des verdurettes en serre qu'on n'a pas besoin de chauffer, mais c'est ça, tsé, le but ça serait que ça s'arrête pas. [...] Tout ça ben c'est pour viser l'efficacité, pis les périodes d'entre saisons traditionnelles, donc pour qu'il y ait toujours d'la production. Fait que c'est planifié là. La serre à côté à va être pleine bientôt. » (P04)

« [...] avec le nouveau bâtiment, on va être capables de prévoir d'avoir plus de volume pendant l'hiver, [...] fait que oui, faut prévoir ça dans nos semis, effectivement. Mais heu... nous autres tsé, j'pense que notre stratégie de jardiniers c'est d'être un peu plus petits, pis de s'étirer un peu dans l'année. Au lieu d'avoir un gros rush, pis de travailler comme des fous, j'pense qu'on aime mieux [...] être capable d'étirer un peu, d'entreposer des choses, de vendre un p'tit peu l'hiver aussi, pis d'allonger notre saison. [...] C'pour ça la transfo aussi. » (P05)

On peut comprendre à la lecture de ces extraits que bien que la vente durant l'hiver puisse représenter une charge de travail supplémentaire à un moment qui habituellement devrait être plus calme, certains y trouvent tout de même leur compte, et profitent de ce débouché pour réduire un peu le travail fait en cours d'été. Le prolongement de la saison de vente permis par le marché virtuel offrirait donc la chance à certains de mieux répartir l'effort de travail au fil de l'année, ce qui semble être apprécié. À ce titre, le troisième extrait est particulièrement éloquent, alors que l'on constate que les propriétaires de cette entreprise ont décidé de construire un nouveau bâtiment leur permettant de mieux conserver leur production et de faire de la transformation. Même si le bâtiment n'est pas construit spécifiquement pour répondre à la demande créée par le marché virtuel, savoir que ce canal



existe et qu'ils peuvent y vendre leurs produits pendant l'hiver a permis de limiter l'incertitude liée au financement d'une nouvelle construction.

### ***L'offre de produits***

Un deuxième ajustement fréquemment mentionné est en lien avec les produits offerts par les entreprises. Ainsi, si certaines ont choisi d'élargir leur gamme de produits pour profiter du nouveau canal de mise en marché, d'autres ont cependant été contraintes de le faire afin de favoriser la vente de leurs produits.

« Je dirais que ce qu'on a offert de différent, c'est au niveau de l'offre de la gamme de nos produits. On a offert les formats au kilo pour avoir un souci, pour que à l'achat ça soit moins cher. » (P01)

« Là ben c'est ça, [pour le marché] ben là on est rendus qu'on fait du congelé, faut s'améliorer. Tsé c'est ça là. Tsé les haricots y'aurait fallu que j'en fasse plus. Mais là aussi faut que je perfectionne mes techniques de congélation aussi, pour que ça aille plus vite. Pis comme heu... ouin les raisins, on a été obligés de les sortir en catastrophe cette année, c'est choquant parce qu'on a un beau raisin qui s'en va congelé, mais... c'est quand même un travail de plus, si on le sort pas frais... » (P03)

« On a ajouté des produits pour le marché. Genre dans le congelé, dans le légume et le fruit congelé, oui. » (P07)

« Tsé c'pour ça qu'à j'ai fait faire plus de transformation. C'qui fait que ça se vend ben plus. » (P11)

La lecture de ces extraits nous permet de voir que si certains ont choisi consciemment de modifier la gamme de produits offerte sur le marché, d'autres n'ont pas eu le choix de le faire pour s'assurer des ventes. Ainsi, la congélation s'est avérée une méthode efficace permettant de préserver les fruits et légumes récoltés en cours d'été pour les vendre en hiver, tandis que la vente de viande en portions ou transformée permet de s'ajuster aux demandes

de la clientèle. Dans ces deux derniers cas, on comprend également que ces manipulations visant à ajuster les produits offerts représentent du travail et des frais supplémentaires pour les entrepreneurs.

### **5.3.2 Les retombées perçues**

Dans le cadre de nos lectures sur les stratégies collectives du domaine agroalimentaire, nous avons noté que les entrepreneurs choisissaient le plus souvent de se regrouper pour répondre à des objectifs économiques, sociaux, ou encore territoriaux. C'est donc principalement au sujet de ces trois types de retombées que nous avons interrogé les participants pendant les entrevues semi-dirigées. Évidemment, puisque les entrevues se sont déroulées de manière particulièrement souple, les entrepreneurs ont été libres de nous amener sur d'autres avenues, et de nous parler de bénéfices au sujet desquels nous ne les avons pas questionnés de prime abord. Les sections qui suivent permettront de rendre compte de tous les bénéfices perçus par les entrepreneurs découlant du fait de vendre via le marché virtuel.

#### ***Retombées économiques***

Comme nous l'avons mentionné plus tôt, aucun des entrepreneurs rencontrés n'utilise le marché virtuel comme canal principal de mise en marché. Il n'est donc pas surprenant de remarquer que les ventes réalisées sur le marché ne représentent pas, pour la plupart, une part importante de leur chiffre d'affaires total. En effet, les entrepreneurs participants ont tous des canaux de mise en marché bien implantés et par lesquels ils arrivaient déjà à vendre leur production avant leur participation au marché virtuel. Lorsque ces canaux fonctionnent

bien, il apparaît normal que la part vendue sur le marché virtuel demeure faible, en proportion au reste. Ainsi, au moment de la collecte de données, la part du chiffre d'affaires faite via le marché virtuel allait de 1 % à 10 %, selon les entreprises.

« [...] 3 % tsé je... c'est vraiment pas beaucoup. Fait que tsé c'est juste un filon, parmi tout le reste. » (P02)

« [...] comme le kiosque ici ça monte [tout le temps], ça fait que le marché électronique on est à peu près à 7 %... tout dépendant des années, [...] parce que ça dépend vraiment par rapport à l'ensemble. » (P07)

« [...] 1 %, 2 %... mais effectivement nous on a un gros volume d'affaires qui se fait déjà ici. » (P10)

Pour certains participants, il était difficile de chiffrer précisément le pourcentage de ventes réalisées via le marché virtuel, mais ils ont mentionné avoir remarqué une baisse du volume de leurs ventes au fil des années de participation. Cette réalité s'expliquerait par l'arrivée de nouveaux produits sur la plateforme, ce qui a dilué l'offre, ou encore par les changements d'habitudes des consommateurs.

« C'est pas beaucoup. [...] mes ventes qui étaient super bonnes au début maintenant sont beaucoup moindres. » (P08)

« C'est pas fort, fort. Ça a commencé fort, on dirait que ça a ralenti un moment donné. » (P09)

Ces extraits nous montrent que l'aspect financier demeure un défi au sein du modèle du marché virtuel, et que les entrepreneurs ne sauraient miser sur ce seul canal pour écouler leur production. Certains entrepreneurs nous ont d'ailleurs mentionné que compte tenu de leurs propres résultats, ils hésiteraient à encourager des jeunes qui se lancent en affaires à

trop miser sur le marché virtuel, puisqu'il n'est pas un canal de distribution assez stable au point de vue financier.

« Tsé j'me dis un producteur qui s'attend juste à écouler vers ça, c'est trop instable là. C'est pas un marché qui est assez stable pis qui représente des volumes importants pour faire vivre une entreprise. » (P02)

On comprend de ces différents extraits que si les retombées financières sont présentes, elles demeurent marginales pour la plupart des entreprises.

### ***Retombées sociales***

Parmi les avantages à se regrouper régulièrement mentionnés dans la littérature, on retrouve l'aspect social, soit la possibilité de faire partie d'un réseau, de briser l'isolement et de partager des expériences. Par les entrevues menées auprès des entrepreneurs participants, nous avons voulu vérifier si ces retombées étaient également présentes dans le cas du marché virtuel. Il semble en effet que ce soit le cas, mais selon des degrés divers, en fonction des caractéristiques des entrepreneurs. Ainsi, certains participants nous ont mentionné être heureux de pouvoir s'adresser à des collègues en cas de questionnements, pouvoir s'entraider en cas de besoins, ou simplement pouvoir échanger avec des gens qui vivent la même réalité qu'eux.

« Moi si j'avais pas embarqué dans une coopérative là, comme j'te dis j'suis partie toute seule, j'connaissais personne, j'serais pas allée loin. » (P03)

« Ben, ça apporte un encouragement mutuel. [...] c'est un support physique, mental, et c'est vraiment quelque chose qui fait qu'on peut se propulser. » (P07)

« J’pense que c’est ça que ça m’apporte le plus. C’est c’qui m’a appris à connaître qui fait quoi dans la région. Pis ça, ça m’a ouvert des portes. » (P08)

« C’qui fait du bien là, c’est quand t’es chez vous tout le temps, à runner en fou, pis dire pourquoi j’fais ça ? C’est le contact avec les autres personnes qui font la même affaire, tout le monde on est comme ça finalement. » (P11)

Au-delà des retombées sociales individuelles, on se rend compte que ce sont de véritables dynamiques collectives qui sont créées au sein des marchés virtuels. Ces dynamiques sont d’autant plus positives pour les entrepreneurs qu’il semble régner, au sein du regroupement, une ambiance de collaboration beaucoup plus que de compétition, malgré le fait que certains entrepreneurs, principalement les maraichers, mettent en vente des produits similaires.

« Ben pour l’instant je pense qu’on est pas assez nombreux [pour qu’il y ait de la compétition]. Fait que ça va. Mais tsé dans un avenir qui y’aurait, je sais pas moi, 25 maraichers qui essaient de répondre, j’pense que ça ferait pas pour tout le monde tsé. » (P02)

« Ben moi heu... j’trouve... tsé y’a quand même probablement d’la compétition, y’en a qui sont plus forts. Mais moi j’trouve que c’est collaboration. » (P03)

« [...] moi j’m sens pas en compétition là, pis même si y’avait d’autres producteurs de [petits fruits], j’m sentirais pas en compétition. Tsé chacun peut développer son affaire, [...] tsé le marché y’é ouvert à tout le monde. [...] [Au contraire], moi j’pense faut faire un effet de gang, pour attirer les gens. » (P06)

Ainsi, c’est majoritairement une ambiance d’entraide et de collaboration qui est décrite par les entrepreneurs membres des marchés virtuels. Bien que ceux-ci soient conscients qu’il existe une légère compétition entre les entreprises similaires, ils ont plutôt tendance à penser que la mission des organisations, qui est de faire rayonner l’agriculture locale dans le territoire, doit prévaloir sur les petits désagréments qui pourraient en émaner.

### ***Retombées territoriales***

Par leur structure et leur raison d'être, les marchés virtuels de produits régionaux sont nécessairement ancrés dans un territoire donné, et existent d'abord pour servir le domaine agroalimentaire de ce territoire. Nous avons voulu savoir, en questionnant les participants, leur opinion quant aux effets et aux retombées sur le territoire de l'existence du marché virtuel. Lors des entrevues, nous avons pu constater que même si la question territoriale n'a pas été une motivation initiale encourageant les entrepreneurs à adhérer au marché, ils sont tout de même conscients que des retombées existent, principalement en matière de dynamisme de l'agriculture locale et régionale.

« [Le marché] est un complément de tout le dynamisme qui a pendant l'été, qui lui roule bien avec les paniers à la ferme. Ça se complémente avec l'hiver [...]. Faire développer le bio en région, c'est toujours bénéfique, [le marché] c'est un des moyens pour y arriver. » (P01)

« Tout à fait, c'est un incontournable. [...] On crée la dynamique dans notre région, ça là c'est vraiment notre image mentale qu'on a dans la tête tout le temps. » (P07)

« [...] y'a une belle diversité de produits, pis y'a une belle qualité de produits. [...], mais faut travailler fort pour [les] mettre en valeur, [les] développer pis tout ça. Dans cette optique-là [le marché] a vraiment sa place. » (P09)

« Donc j'trouve ça que bénéfique, pour que la région, les gens se réunissent pour vraiment mettre en valeur notre terroir, mettre en valeur leurs connaissances. J'trouve ça vraiment bénéfique pour la région. » (P10)

« [...] c'est pas rentable pour moi techniquement, mais je trouve que l'essence de ça c'est que c'est rentable pour la vie du coin, la vie de chacun des producteurs. » (P11)

Ces extraits nous permettent de comprendre que bien que les entrepreneurs n'aient pas généralement adhéré au marché virtuel dans une optique de développement territorial,

ils y voient tout de même des effets bénéfiques. Ils sont en effet conscients que le marché virtuel représente une vitrine importante pour mettre en valeur les entreprises agroalimentaires de leur territoire, et qu'il peut contribuer à créer une dynamique intéressante autour des produits, et entre les entrepreneurs et les consommateurs.

### ***Retombées pour les consommateurs***

Bien que n'ayant pas abordé le sujet directement avec les participants, plusieurs ont mentionné des avantages pour les consommateurs de l'existence du marché virtuel, soit en fonction de leurs propres perceptions ou encore selon ce que leurs clients leur ont dit eux-mêmes. Parmi les retombées perçues pour les consommateurs par les entrepreneurs, la principale est sans contredit l'accès facilité aux aliments locaux toute l'année ainsi que la plus grande flexibilité de la formule, qui permet une personnalisation des quantités et des produits achetés.

« Ben c'est certain que ça donne une accessibilité, les consommateurs y'ont une accessibilité aux produits bios. L'hiver, tsé c'est ça qui est intéressant, [...]. » (P01)

« Y'en a beaucoup des fois aussi des personnes seules. Tsé on le voit avec les paniers. Beaucoup de personnes seules, y veulent pas des gros volumes. » (P02)

« [...] le client est aussi, un p'tit côté paresseux. Non, non, non, y montera pas se taper 50 kilomètres pour aller chercher quelque chose là. » (P07)

« Pis de toute façon, les gens qui viennent ici c'est souvent ce qui veulent avoir [des produits locaux]. Fait que, ça répond aussi à un besoin de la clientèle. » (P10)

« Pis des fois j'leur dis ben vous pouvez venir à la ferme aussi, parce que c'est un peu plus cher sur le marché. Pis « on le sait, on le comprend, ben oui, mais non ça va être plus facile au marché. » (P11)

On peut voir à la lecture de ces extraits que les entrepreneurs considèrent que l'existence du marché virtuel contribue à répondre aux besoins grandissants des consommateurs en matière d'achat de produits locaux. La possibilité de choisir eux-mêmes leurs produits et la quantité achetée, la proximité des points de distribution et la variété des produits disponibles sont parmi les avantages perçus par les entrepreneurs pour les consommateurs.

### ***Retombées de visibilité***

Ce type de retombée n'avait pas été envisagé lors des étapes préliminaires de la recherche, mais est apparu très fortement au cours des entrevues. En effet, malgré les retombées économiques relativement faibles générées par les ventes sur le marché, plusieurs entrepreneurs nous ont mentionné qu'un des grands avantages que leur apportait la présence sur le marché virtuel est la visibilité et la possibilité de se faire connaître de nouveaux clients. De plus, le fait qu'une partie de leur mise en marché soit assurée par la structure semble être un avantage considérable pour certains participants, qui manquent de temps ou simplement d'intérêt pour le faire.

« [...] parce que heille on a une visibilité heu... pis tsé, moi j'ai même pas de site Internet là. Tsé, imagine si j'avais pas ça aussi. » (P03)

« [...] ben c'est ça, c'est comme une façon facile d'accéder aux clients [du reste de la région]. [...] tsé on est plus des artisans, on n'est pas tant des heu... pour la mise en marché tsé on a... c'est l'un d'avoir un coup de main, parce que c'est pas notre grande force. » (P05)

« Le fait qu'on est sur la plateforme numérique fait qu'on est vus aux yeux et au su de tout le monde, [...]. » (P07)



« Des fois on manque de mains, on manque de temps surtout. Donc avoir un organisme qui fait d'la visibilité, qui fait d'la mise en marché pour toi, c'est autant bénéfique parce que... t'as pas le temps de le faire de toute façon. » (P10)

« Pis tout ça, ça fait une visibilité de plus. [...] Tu vends où ? Au marché virtuel ! [...] Ça fait une vitrine, c'est super important, c'est super intéressant. » (P11)

Il semble, à la lumière de ces extraits, que la visibilité offerte par le fait de vendre via le marché virtuel soit importante pour les entrepreneurs membres, d'autant plus pour des entreprises de petite taille comme celles qui forment notre échantillon. En effet, les entrepreneurs semblent considérer comme un avantage le fait d'être visible sur la plateforme, au-delà des ventes qu'ils pourraient y faire. Cette présence leur permet d'être vus des consommateurs, d'autant que les organismes porteurs des marchés font souvent de la publicité pour différents produits disponibles. Ainsi, le marché semble aider à soulager certaines contraintes vécues par les entrepreneurs, qu'elles soient financières, temporelles ou en lien avec leurs intérêts et compétences.

### **5.3.3 L'engagement et les motivations à poursuivre**

On l'a vu, les retombées perçues par les entrepreneurs du fait de vendre via le marché virtuel sont principalement de l'ordre des bénéfices sociaux et territoriaux, très peu au point de vue économique. Les entrepreneurs rencontrés se sont toutefois montrés assez confiants envers l'avenir et ont, de façon générale, manifesté un intérêt à demeurer au sein du regroupement. Après les avoir questionnés sur leurs motivations et attentes initiales, ainsi que sur les retombées qu'ils percevaient obtenir, nous avons voulu connaître leur intérêt à poursuivre leur implication dans le marché virtuel.

De façon générale, il semble que les entrepreneurs rencontrés soient motivés à poursuivre la vente via le marché virtuel et se sentent engagés envers la structure, malgré les faibles retombées économiques.

« Non, ben nous autres on a toujours été convaincus, c'est toujours pour nous autres un véhicule prioritaire. Fait que, y'a pas, c'est pareil là... Au contraire, c'est encore plus motivant parce que ça vaut plus la peine là. [...] Nous autres on va toujours être un fournisseur... » (P01)

« Non, on est là. Tant que le marché roule on est là. On va poursuivre là-dedans. Fait que non, nous ça fait partie de nos débouchés là présentement. » (P02)

« Non, [y'a pas de remise en question]. Pis ben c'est certain que moi j'aimerais bien m'impliquer un peu plus. Donc j'attends un peu l'AGA pour savoir qu'est-ce qui pourrait être fait. » (P10)

« [...] fait que moi je continue, et je continue d'être là, même si j'fais pas d'argent vraiment. Moi c'est ça, la vitalité de la région. » (P11)

D'autres expriment cependant une opinion plus partagée quant au fait de poursuivre.

« J'aimerais ça que ça remonte encore un peu là, mais sinon on verra, j'va m'ajuster là. Mais si ça fait pas mes frais de l'année, ben ça vaut pas ma peine là. [Pis] ben c'est pour ça, c'est ça qui a fait que ma décision est partie vers [l'idée de donner des cours plutôt que continuer à cuisiner]. » (P08)

« Fait que c'est pas long pour moi, ça prend cinq, dix minutes j'suis rendu. Si c'était pas si près, je sais pas jusqu'à quel point je pourrais me permettre ça. [...] Si c'était plus loin pis que j'avais un effort à faire pour y aller... mais quand même... c't'intéressant là, faut l'encourager, c'est là. » (P09)

Il est possible de déduire de la lecture de ces extraits que les entrepreneurs choisissent de continuer à vendre sur le marché virtuel grosso modo pour les mêmes raisons qui les ont poussés à y adhérer, soit la solidarité envers l'organisme porteur et la possibilité d'augmenter leurs revenus. Si la curiosité du début n'apparaît plus comme une motivation, il est possible

qu'elle ait été remplacée au chapitre des motivations par le sentiment d'appartenance envers le regroupement et par la facilité d'utilisation de la structure. On note toutefois que les faibles retombées financières viennent remettre en question sérieusement la participation de quelques répondants.

Nous avons voulu répondre dans cette section à la question portant sur les ajustements qu'ont fait les entrepreneurs pour s'adapter au marché, aux retombées qu'ils perçoivent en obtenir réellement, et à leur engagement envers leur marché. Pour résumer, notons que les entrepreneurs rencontrés ont eu principalement à ajuster leur organisation du travail et leur offre de produits, que les principales retombées qu'ils obtiennent de leur participation au marché sont en matière de visibilité et de liens sociaux, et qu'ils sont pour la plupart motivés à demeurer membres de leur marché.

#### 5.4 OPINION DU MARCHÉ VIRTUEL

Cette section permettra de répondre au troisième objectif spécifique de l'étude, qui est de développer une meilleure compréhension de l'opinion qu'entretiennent les entrepreneurs envers leur marché virtuel. Nous verrons ainsi que les entrepreneurs perçoivent d'autres avantages au modèle des marchés virtuels, en plus des retombées directes qu'ils considèrent en obtenir pour leur entreprise ou leur milieu. Y seront également présentés des résultats en lien avec la perception des entrepreneurs quant aux défis liés au marché virtuel, que ce soit par rapport à son fonctionnement, sa localisation ou encore son financement. Nous nous attarderons enfin sur certains constats faits par les entrepreneurs quant aux facteurs qui permettraient, selon eux, une meilleure pérennité des structures de marché virtuel.

#### **5.4.1 Autres avantages du marché virtuel**

Outre les retombées généralement mentionnées par les entrepreneurs au fait de vendre via le marché virtuel, ils ont été nombreux à nommer certains avantages qu'ils y voient, souvent en comparaison avec d'autres modèles de mise en marché. Deux avantages ont été particulièrement nommés.

##### ***L'absence de pression***

L'avantage le plus souvent mentionné par les entrepreneurs par rapport à leur participation au marché est celui de l'absence de pression qu'ils ont à y vendre. En effet, le modèle même du marché virtuel, qui regroupe l'offre de plusieurs entrepreneurs sur une même plateforme, permet de minimiser la pression sur chacun des entrepreneurs à devoir fournir de grandes quantités de produits. À ce titre, la comparaison a surtout été faite avec le modèle de l'ASC, qui engage l'entrepreneur à fournir environ une dizaine de produits différents chaque semaine à ses abonnés. Cet engagement met nécessairement une pression sur l'entrepreneur, qui n'a pas entièrement le contrôle sur le succès de ses récoltes. Tandis qu'avec le marché, les entrepreneurs ne sont pas contraints à produire en fonction d'une clientèle qui s'attend à certaines quantités ou à certains produits. Ils vendent ce qu'ils ont, selon leur disponibilité. Cette absence de pression semble être particulièrement appréciée de la plupart des entrepreneurs, principalement au cours de l'hiver, alors que cette période appelle généralement au repos pour les acteurs du domaine agroalimentaire.

« Ouin, parce que tsé là, avec [le marché], c'que ça permet c'est que t'offres c'que t'as. [...] tsé t'en as pu d'un truc, c'pas grave là. T'as pas cette pression là. Tsé c'est heu... je vends qu'est-ce que je peux vendre, pis heu... tant mieux tsé. »  
(P02)

« C’est vraiment plus facile d’être en groupe, pour assurer comme une offre diversifiée, pis tout ça. Fait que... ouin, c’t’un bon plan. » (P05)

« Pis aussi le marché, comme moi ça fait six mois que j’avais pas mis de produits, ben le marché y m’écœure pas avec ça. Là j’trouve qui sont vraiment hyper compréhensifs pour les producteurs, parce qu’y savent qu’on a l’entreprise, la famille heu... d’autres jobs... tsé ça fini pu. Fait que là, y’a jamais personne qui m’a dit “ouin ça fait longtemps que t’as pas été dessus” ou ben... Oui ça fait longtemps pis y’a personne qui m’agace. Pis là quand j’suis revenue, c’est plutôt “Ha yé c’est dont ben le fun !”, pis heu... [Fait que c’est] voici c’que j’ai de disponible, si ça vous tente prenez le, pis tsé c’est ça. Fait que ça fait comme au moins un... quelque chose qui est pas stressant de produire justement, qui est... que si on n’a pas de produit, ben y’é juste pas là, pis c’est tout. Pis on n’est pas obligé d’être là pis d’être présent toutes les semaines. Ça peut varier l’offre, pas de trouble. Fait que mon dieu que c’est dont ben génial. » (P11)

C’est à la lecture de ces extraits que l’on peut réellement se rendre compte de l’effet positif pour les entrepreneurs d’être regroupés en collectif, alors que l’offre globale de produits disponibles sur la plateforme permet de limiter la pression individuelle sur chacun des entrepreneurs.

### ***La diminution du gaspillage***

Un deuxième avantage mentionné est la diminution du gaspillage, puisque les entrepreneurs se déplacent pour des produits déjà vendus, contrairement à un marché public auquel il est nécessaire d’emporter une grande quantité de produits sans avoir de garantie de vente. Cette dernière façon de fonctionner occasionne de fréquentes pertes, puisque les produits perdent de leur fraîcheur après avoir passé la journée sur les étals. Au contraire, avec le marché virtuel, les produits peuvent être récoltés au dernier moment avant la livraison au point de distribution, et selon la quantité exacte commandée sur la plateforme.

« Mais avec [le marché] étant donné que justement y'a pas de tablettes, là on a offert toute la possibilité. [...] c'est des commandes, c'est sur commande tsé. Fait que si tu me commandes 1,2 kilo [d'un fromage], ben moi je le sais à l'avance, j'va te le couper, j'va te le faire comme sur mesure. [Le marché] ne supporte pas l'inventaire, fait que moi on me commande A, je livre A. Fait que moi ça me permet d'ouvrir toute la possibilité des formats. » (P01)

« Parce que nous ce qu'on adore [au marché], c'est que les gens commandent, et moi je me déplace sur des produits qui sont déjà vendus. Donc j'évite les pertes. » (P10)

Ces deux avantages mentionnés par les entrepreneurs émanent des caractéristiques spécifiques à la formule du marché virtuel. En effet, aucune autre formule de mise en marché en circuit de proximité n'offre une aussi grande flexibilité aux entrepreneurs et si peu de pression à fournir une variété de produits. Le fait d'avoir mis en commun leurs ressources et d'exploiter une même plateforme de vente permet ainsi aux entrepreneurs de profiter d'une grande souplesse dans leur offre de produits et dans le temps investi, ce qui semble être fortement apprécié par les entrepreneurs rencontrés. En ce qui concerne le gaspillage, si la formule de l'ASC permet également, dans une certaine mesure, de l'éviter lors de la livraison, elle peut tout de même amener les consommateurs à gaspiller à la maison s'ils sont moins à l'aise avec un produit reçu. Puisque, dans la formule du marché virtuel, les consommateurs achètent exactement ce qu'ils veulent, en produits et en quantité, les pertes peuvent être limitées également à la maison.

#### **5.4.2 Défis du marché virtuel**

Évidemment, bien que plusieurs avantages et retombées soient perçus par les entrepreneurs du fait de leur participation au marché virtuel, il demeure que plusieurs défis

sont à surmonter pour rendre le modèle plus performant. Les défis identifiés ont des effets tant sur les retombées pour les entrepreneurs que pour la viabilité même de la structure.

### ***Le financement***

Comme il a été abordé plus haut, le défi principal est le financement même des marchés virtuels, qui demeure un enjeu permanent. En effet, ces structures sont le plus souvent financées à même les frais d'inscription des membres entrepreneurs et consommateurs, ainsi que par l'ajout d'un pourcentage au montant des commandes. Cependant, puisque dans les deux marchés étudiés le nombre de commandes demeure relativement peu élevé, les revenus générés peinent à assurer le paiement des frais de fonctionnement, tels que la coordination, les locaux et autres frais fixes. Dans les deux cas, c'est d'ailleurs l'organisme porteur qui doit se charger de pallier le manque de profits générés par le marché. Cette réalité touche tant les équipes de coordination que les entrepreneurs eux-mêmes, plusieurs ayant exprimé des inquiétudes à ce sujet.

« [...] Pis je pense que [l'organisme porteur] fait face à ce que toute entreprise fait face, c'est que ça prend du temps monter des marchés, tsé. C'est pas kaboom, t'as 200 achats ou... Ça prend du temps, pis se faire connaître, pis les gens se familiarisent avec le site, pis heu... connaissent les producteurs d'ici aussi. Fait que... c'est à voir c'est ça, si c'est viable. Parce que là y font face [...] aux mêmes réalités que nos entreprises, ce que jusqu'où on veut mettre de l'argent pour soutenir ça, ce créneau-là, si ça rapporte pas assez pour payer au moins une ressource tsé. » (P02)

« Parce que juste la région ici, l'achalandage est pas suffisant. [...] Le marché [ne fait pas ses frais], pas du tout, pas du tout, on est vraiment à perte [présentement]. Fait que faut vraiment générer plus de [revenus], pis la seule façon de le faire c'est d'avoir un point de chute dans un endroit où c'qui a une meilleure distribution. Donc on essaie de rentrer à [la grande ville située à 50 kilomètres]. » (P08)

### ***Les distances et les horaires***

La distance est l'un des éléments qui semble le plus représenter un défi, principalement au sein du marché virtuel A. On se rappellera que ce marché couvre un territoire de l'échelle d'une région administrative particulièrement étendue. Ainsi, les distances qui séparent les entrepreneurs membres entre eux et du point de distribution principal nuisent vraisemblablement à la création de liens sociaux entre les entrepreneurs et à la rentabilité de leur participation.

« Y'en a [des échanges], mais tsé on se voit pas. Le défi c'est la distance. Même quand on fait des rencontres de producteurs, c'est quand même une heure et demie me rendre à [telle ville] ou à [telle autre ville], l'autre [à l'autre bout de la région] c'est la même affaire. C'est quand même un frein, moi je trouve, au... tsé le fait que ça coule plus au niveau de l'organisme. Ça fait que on se réunit pas plus que une fois ou deux par année, [...] sinon on s'appelle, à la limite... » (P02)

« Tsé j'compte que j'va être là une heure, pis une heure de déplacement... Deux heures, trente dollars de vente, on s'entends-tu que c'est pas rentable. » (P11)

On peut comprendre par le premier extrait que bien que les entrepreneurs fassent partie d'un même regroupement, et qu'ils partagent des valeurs et des réalités similaires, le fait d'être séparés par une distance relativement importante a des effets sur leur capacité à créer de réelles dynamiques collectives. Le deuxième extrait nous montre pour sa part que lorsque les entrepreneurs prennent en compte toutes les dépenses engagées pour la participation au marché virtuel, les retombées financières sont encore moins importantes, ce qui est un enjeu certain.

Selon les participants, les distances ont également un effet négatif sur les consommateurs, qui doivent eux aussi souvent parcourir d'importantes distances s'ils



souhaitent pouvoir s'approvisionner au marché virtuel. En effet, en milieu rural on compte souvent de nombreuses municipalités de petite taille séparées par de longues distances. Dans ce contexte, il serait impossible d'implanter un point de distribution dans chaque municipalité. Les consommateurs doivent donc souvent se déplacer, tout en respectant les horaires mis en place par les marchés virtuels. Rappelons qu'au marché A, la plage horaire pour récupérer la commande est de deux heures, alors qu'elle est seulement d'une heure au marché B. De plus, ces plages horaires sont en fin d'après-midi, alors même que certaines personnes n'ont pas encore quitté le travail. De l'avis de plusieurs entrepreneurs, ces horaires représentent une contrainte certaine pour les consommateurs, et seraient un facteur pouvant expliquer le faible nombre d'adhérents au marché.

« C'est sûr que le défi [du marché], moi je trouve, c'est un peu comme la formule des paniers, ça convient pas à tout le monde tsé. C'est comme, une journée, une heure fixe. C'est pas tout le monde qui embarque là-dedans. [La fenêtre] est pas grosse... Ça c'est un frein moi je pense au développement [du marché]. » (P02)

« Y pourrait y avoir plus de monde. Mais heu... Je sais pas. Pourtant tsé l'hiver y'a pas beaucoup d'autre offre. Mais c'est contraignant. Moi je l'sais que c'est pas tout le monde qui est prêt à faire un détour, tsé à avoir une heure fixe pis un jour fixe. C'est sûr qu'on peut augmenter les points de chute, on va aller chercher plus de monde justement parce que la personne de [telle ville] a beau être motivée là, a va pas aller à [telle autre ville], à la fin d'la journée de travail, c'est impossible. » (P05)

« Mais évidemment, j'pense que c'est beaucoup, tsé aussi les consommateurs, faut que tu sois prêt à te déplacer... Donc j'peux comprendre que le consommateur, est-ce qui est rendu prêt à ça ? [...] Faut rendre accessible, sinon y iront pas faire quarante minutes aller-retour chercher leurs trucs. » (P10)

Ces extraits nous démontrent que les entrepreneurs sont très conscients des difficultés que peuvent vivre les consommateurs qui souhaitent commander via le marché virtuel. Ils nous permettent également de réaliser que même si la plateforme est considérée comme

circuit de proximité, cette proximité géographique est tout de même relative en fonction des milieux. Cet élément apparaît important à prendre en considération dans une optique de pérennité et de déploiement du modèle.

L'horaire et le fonctionnement des marchés occasionnent également des contraintes pour les entrepreneurs. Deux situations particulières ont été nommées à ce sujet. D'abord, rappelons qu'en ce qui concerne le marché A, il a été décidé de cesser les activités pour la période estivale afin de laisser les entrepreneurs se concentrer sur leurs initiatives individuelles. Cette réalité ne convient cependant pas à tous. À titre d'exemple, une participante nous mentionnait que si le marché virtuel était en fonction pendant l'été, au moment où la majorité de ses cultures sont prêtes, elle pourrait se libérer de la nécessité de participer à des marchés publics tous les samedis de l'été. Il faut noter que cette productrice n'offre pas de paniers de famille, et vend principalement directement à son kiosque à la ferme. Participer à des marchés publics lui permet de rejoindre les consommateurs en dehors de sa petite municipalité, mais lui demande énormément de travail. Un marché virtuel estival pourrait lui éviter cette charge de travail supplémentaire.

« [...] Tsé. C'est sûr que ça serait avantageux [que ça continue l'été], c'est là qu'on a le plus de stock. Les patates, tu sais c'est les patates au mois de juillet, ça paraît tsé. Moi c'est mes plus grosses productions. Les haricots aussi que... écoute j't'oblige d'les faire congeler emballés sous vide, c'est du stock là. [Fait que], s'rait l'fun si on avait une solution d'été, mais aux deux semaines, [...] parce que y'a beaucoup de monde en vacances. [...] C'est sûr [que ça augmenterait mes ventes], je sortrais peut-être même pas le samedi, en kiosque. » (P03)

Selon ce que nous ont rapporté certains participants, ce souhait que le marché se continue toute l'année semble également partagé par certains consommateurs.

« On en a des clients qui nous l'disent là. « Ha j'aimerais ça que ça continue... tsé j'suis, j'ai pas l'temps, j'prends pas l'temps d'aller dans les marchés, pis j'ai déjà mon habitude chaque semaine j'commande. Pis là, après ça quand ça s'arrête ben là, j'me retrouve heu... » (P04)

Le modèle de distribution génère également quelques contraintes du côté du marché B, principalement pour les entrepreneurs qui prennent en charge un point de distribution secondaire. Ainsi, selon une participante chargée d'un point de distribution, cette responsabilité lui demande tout de même un certain temps, et nécessite de bien s'organiser.

« Heu, pis les commandes aussi là, préparer les boîtes pis tout ça, ben c'est moi qui m'en occupe là, mais théoriquement ça serait la coordonnatrice, mais a peut pas faire deux choses en même temps. Fait que là ben chacun devrait s'occuper de son p'tit bout de commande. [...] Moi j'va le faire pour [mon point de distribution], mais vous autres tsé occupez-vous de votre point de chute, pis ayez vos boîtes, parce que, on était tout le temps en train de chercher des boîtes partout là. Fait que ça c't'encore une autre contrainte. [...] Moi je ramène toujours les miennes, pis je les réutilise tout le temps. » (P08)

On se rend compte avec ces extraits qu'il est difficile de répondre aux besoins de tout le monde, et que les équipes de coordination mettent en place le fonctionnement qu'elles jugent le plus propice à répondre tant aux besoins des entrepreneurs que des consommateurs.

### ***Les dynamiques collectives***

Comme on l'a vu dans un chapitre précédent, la confiance fait partie des éléments qui vont permettre aux dynamiques collectives d'émerger et de durer dans le temps. Dans le cas du marché virtuel, la confiance mutuelle entre les entrepreneurs est fortement liée au respect de certaines règles tacites, comme l'engagement à agir dans l'intérêt collectif et à contribuer

à la notoriété du marché. L'une des difficultés énoncées par certains participants est la différence dans l'engagement des entrepreneurs envers la structure, certains mettant moins de soins à assumer leurs tâches de mise en marché.

« Parce que c'est pas tout de s'offrir comme producteur sur un marché électronique, faut que tu t'occupes de ton marché. [...] c'est comme si j'donnais une comparaison, le marché est tiré par une locomotive [...]. On est tant de producteurs, ça veut dire qui a autant de [wagons] en arrière de l'engin. Mais dans chaque [wagon], faut que chacun mette du stock. Et pas « Ha, chu actif. Ha ça me tente pas, inactif. Ha chu actif. » Non, non. [...] Au départ, c'est qu'on veut que les gens qui soient là soient vraiment respectueux de la terre et des gens, fait que qui campent des belles actions là, tsé qui comprennent pourquoi ils le font. Et non pas, c'est pas juste une spéculation financière, c'est vraiment aussi un système d'équipe, un réseau qui se tient, pis qui a une force, pis une notoriété. » (P07)

« La contrainte est là, si on a un produit qu'on a oublié d'enlever, pis qu'on n'a pu, pis qu'on n'aura pu pour un bout, ben là c'parce que faut appeler les gens pour leur dire, ben désolée j'ai comme... Mais tsé pis ça, ça donne pas un bon nom à la plateforme. Parce que c'est la plateforme qui heu... si le producteur est déficient, la plateforme c'est elle qui subit les conséquences. Fait qu'en quelque part, faut que le producteur soit suffisamment à l'affût de qu'est-ce qui met sur sa plateforme, [...] de mettre à jour. Fait que des belles photos, des choses comme ça, oui c't'une chose. Mais s'engager à ce que ça soit à jour, ça c'est encore plus important. » (P08)

Ces extraits montrent qu'il existe des difficultés liées à l'engagement des entrepreneurs envers la plateforme, principalement lorsqu'ils ont eux-mêmes la responsabilité de mettre en valeur leurs produits, comme c'est le cas au marché virtuel B. Dans ce cas, il peut survenir une problématique dans l'image projetée, si certains producteurs mettent moins de soins que d'autres à avoir des fiches de produits à jour et attrayantes.

Le fait que les entrepreneurs présentent différents profils d'engagement amène également des défis quant aux décisions à prendre pour l'avenir des marchés virtuels. Comme

il a été mentionné précédemment, certains entrepreneurs vendent sur le marché plus par solidarité envers l'organisme porteur que comme un réel débouché pour leurs produits. Ces entrepreneurs peuvent avoir tendance à être plus passifs, et à moins investir de temps dans le fonctionnement quotidien du marché.

« Mais c'est difficile parce qu'on est tous pas dans même situation, on n'a tous pas les mêmes priorités. [...] Fait que c'est ça, c'est... on est vraiment pas tous dans même situation, heu [tel producteur] ben c'est fait quarante ans qui fait ça, fait qu'à lui [le marché] c'est pas dans ses priorités de revenus... » (P04)

« [...] y faut participer, faut mettre du temps si on veut que ça fleurisse. Mais aussi, j'ai l'impression que y'a un peu de difficulté par rapport aux producteurs déjà là, vu qui ont pas le temps... des fois, c'est comme si y voient pas... pas l'intérêt... mais le potentiel que ça pourrait vraiment leur apporter. Fait que souvent, j'ai l'impression qu'il n'y a pas assez d'énergie qui est mise... [...] Mais évidemment, si on est pas prêts à mettre autant d'énergie, tsé j'sais pas moi, chacun une heure par semaine ou par mois, ou deux heures je sais pas, ben... [...] Mais j'ai l'impression que ça serait quelque chose qui, si tous les producteurs s'y mettaient, ben là on aurait un réseau plus puissant. » (P10)

Ainsi, outre les irritants qui peuvent être causés par des membres quelque peu dissidents, la difficulté à créer une réelle dynamique collective vient du fait que tous ne placent pas le marché au même niveau dans leurs priorités, et peuvent donc avoir des visions divergentes de son développement et du temps à y investir.

Enfin, bien que la plupart des participants aient mentionné ne pas ressentir de compétition avec les autres entrepreneurs qui vendent des produits comparables aux leurs, il n'est pas exclu que des conflits émanent éventuellement de ces situations. Pour prévenir cette éventualité, les marchés virtuels peuvent poser différentes actions, qui diffèrent en fonction de leur vision.

Ainsi, au sein du marché A, où de nombreux producteurs maraîchers sont déjà présents, des efforts de planification sont faits depuis la dernière année afin que tous n'arrivent pas avec les mêmes produits en même temps. À titre d'exemple, au printemps lorsque vient le temps des légumes produites en serre, certains vont semer d'abord des épinards, d'autres des radis et d'autres des laitues. Au prochain semis, ils vont alterner. Cette façon de fonctionner assure de ne pas inonder le marché avec un seul produit, ce qui risquerait d'occasionner des pertes, et d'offrir une plus grande variété sur une plus longue période. Évidemment, cet effort de coordination demeure un défi, puisque les rendements sont variables en fonction de nombreux facteurs hors de contrôle des producteurs. Mais à tout le moins, il permet d'éviter une certaine part de compétition.

« [...] pis ça demande effectivement d'la coordination, ça demande que... tout le monde fasse pas des bok choy genre... la même semaine, que tu te ramasses y'a les bok choy à [telle productrice], à [telle productrice], à [tel producteur], pis à un autre... pis y'a rien que du bok choy dans... [Pis la semaine d'après y'a pu de bok choy], y'a juste des radis. Fait que, ça demande ça, hein ? Pis ça c'est l'gros bon sens qui dit ça. C'fait qu'là c'est en train de s'organiser tranquillement là. Mais c'est récent pis on est dans le développement de ça. » (P04)

De leur côté, l'équipe de coordination du marché B avait au départ opté pour accorder à un seul producteur le droit de vendre un produit précis. Ainsi, à titre d'exemple, le premier entrepreneur producteur de bœuf à avoir adhéré au marché se voyait accordé l'exclusivité de la vente de bœuf. Cette façon de fonctionner a éventuellement causé des froids et des frustrations, et une situation concernant un produit particulier a mené à remettre en question ce règlement. Après une période d'essai en mode libre marché, personne n'est finalement revenu sur le sujet, et aujourd'hui chacun peut vendre les produits qu'il souhaite.

« [...] c'est un super bel esprit de groupe, mais d'un autre côté, là, ça a bardé là. [...] parce que y'en a au début qui voulaient un seul producteur de telle viande, un seul producteur de sirop d'érable... Ouin, mais c'parce que là on parle de monopole là, après ça, même si c'est à mini échelle. [...] Ce n'est pas le libre marché. C'est pas donner le choix au client, [...] tsé y faut leur laisser le choix de dire « ben moi j'préfère le poulet de tel plutôt que de tel », pis c'est ben parfait. [...] C'est juste pas pareil, chacun à sa particularité... » (P11)

On peut voir de ce dernier exemple que malgré la volonté de poser des actions en amont pour limiter les conflits liés à la compétition, ça ne sera pas nécessairement une solution adoptée et qui fait le bonheur de tous. De la même façon, essayer de coordonner les productions n'est pas non plus un gage de succès, et l'avenir confirmera au marché A si cette planification plus serrée fonctionne. Mais finalement, on se rend compte dans les deux cas que ce qui compte pour les équipes de coordination, c'est de limiter l'esprit de compétition entre les entrepreneurs, et d'assurer une meilleure variété et plus de choix pour les consommateurs.

### ***Les consommateurs***

Enfin, l'un des défis nommés de façon récurrente par les entrepreneurs, qui est lié au défi du financement, est celui de la difficulté à aller chercher la clientèle. En effet, au-delà des contraintes liées aux distances et aux horaires, les entrepreneurs considèrent que les consommateurs doivent encore être éduqués, bien sûr en ce qui a trait à la formule du marché virtuel comme telle, mais surtout sur l'enjeu plus large de l'alimentation et de l'agriculture locales, qu'elles soient biologiques ou non.

« Parce que ça l'air que c'est vraiment le prix qui mène au bout du compte tsé. Au final là, dans le choix des consommateurs, même à l'épicerie là, c'est ce qui ressort. Qu'est-ce qui est en rabais, pis après, c'est qu'est-ce qui est là. » (P02)

« [...] le bio c'est des petits marchés encore, les gens vont beaucoup regarder encore le prix. » (P06)

« Les gens heu... y voulaient eux-autres, y nous disaient « pourquoi tu fais bio, c'est tu pour nous charger plus cher ? ». Vois-tu la mentalité qui avait dans le temps ? » (P07)

« Pis y faut que les gens se tiennent informés, mais encore là ça dépend de chacun. Faut, faut... on veut bien les informer, mais est-ce qui sont réceptifs à être informés ? Ben tsé on peut toujours cogner à la porte, mais si y sont pas réceptifs y'ouvriront pas leur porte là. » (P08)

« Faut développer la conscience aussi, populaire là, du... des produits locaux, heu... autant que possible se nourrir localement. » (P09)

« Mais j'pense qui a beaucoup d'éducation à faire, auprès des consommateurs. Pis y faut qui changent aussi... Faut que eux changent leur façon de consommer. [...] Mais... moi j'trouve que c'est vraiment... l'avenir de l'alimentation doit passer par là. Pis c'est ça, faut éduquer les gens. Pis y faut nécessairement rendre plus facile l'accessibilité des produits. » (P10)

« Fait que c'est toute la chaine qui faut que les gens comprennent, pis s'éduquent. Pis ça c'est super long. On est là, là. Parce que, y le comprennent, mais rendu au paiement, là ça recule. » (P11)

Ils considèrent également que c'est en partie leur responsabilité de faire cette éducation, et que la meilleure façon de le faire est de créer des liens directs avec les consommateurs. Dans ce contexte, la vente en circuits de proximité prend tout son sens pour eux.

« Moi j'pense que les gens qui consomment là heu ces produits-là, qui vont les acheter, c'est des gens pour qui le producteur... la personne est importante. De qui y'achètent c'est important. Y'a une personnalisation là, y'a une référence là heu humaine derrière le produit. Pis naturellement, les gens qui commandent [au marché], y rêvent de ça, y s'instruisent là. » (P04)

« Tout le monde commande quand y'a des carottes tsé, pis des tomates. Mais heu... c'est ça, y sont souvent dans l'attente de quelque chose, pis ça on l'a... Moi j'ai beaucoup travaillé contre ça en même temps. Tsé des fois avec [la coordonnatrice] heu... tsé je sais a dit « Ha, quand est-ce que vous allez avoir ci,



quand est-ce... ». Moi j'ai l'goût de dire des fois « Ha on peut tu tsé travailler avec c'qu'on a, pis apprendre à nos clients à travailler avec c'qu'on a aussi ? ». Tsé, au lieu de dire « Fais toi en pas, les légumes arrivent bientôt »... Je sais qu'c'est l'fun d'avoir des légumes, mais si on les garde toujours dans cette optique-là, ben nous autres on vit toujours avec plus de pression. [...] Moi j'me demande si c'est une bonne stratégie, ça serait tu plus comme d'essayer de dire « bon voici c'qu'on a, pis c'qu'on peut faire avec ça. », [...] au lieu d'être dans l'expectative tout le temps. [...] tsé moi j'pour la saisonnalité vraiment, à cent pour cent. J'aime pas ça chauffer ma serre avec du mazout pour avoir des affaires de bonne heure. » (P05)

« Les gens y veulent tout voir, y veulent tout comprendre. Pis si y posent un tas de questions, cent questions, ben tu réponds. Une après l'autre, c'est tout. [...] C'est une relation ça, client-producteur. C'est une relation qui se bâtit, qui se continue. C'est une relation qui a de l'importance. C'est, dans une journée, entre sarcler les mauvaises herbes pis mettre de l'attention pour le client [...], ben le client qui va venir à besoin c'te journée-là, d'encore plus que mon... mon rang qui est pas désherbé. » (P07)

Ainsi, même sans avoir été questionnés directement sur leur lien avec la clientèle, la plupart des entrepreneurs avaient beaucoup à dire sur le sujet. En effet, ils semblent en partie considérer que si les consommateurs étaient mieux informés des enjeux du domaine agroalimentaire, des bénéfices des circuits de proximité sur les entrepreneurs et les territoires, et des particularités de différents modes de production, ils seraient plus enclins à adhérer au mouvement, et à s'approvisionner via le marché virtuel.

#### **5.4.3 Facteurs de succès du marché virtuel**

Certains points considérés comme étant à améliorer ont déjà été mentionnés dans les sous-sections précédentes. Par exemple, instaurer des points de distribution plus nombreux et dans des secteurs plus peuplés, afin de rejoindre une plus grande population ; poursuivre les opérations toute l'année au lieu d'arrêter durant l'été ; modifier les conditions et horaires de distribution des commandes afin de donner plus de flexibilité aux consommateurs, etc.

Ces points sont importants, et représentent des irritants pour certains participants à l'étude. Cependant, au cours des discussions avec les participants, des commentaires plus généraux nous ont été faits quant aux facteurs pouvant contribuer au succès des marchés virtuels et, afin de répondre à nos objectifs de recherche, il est important de les mentionner ici.

### ***Les liens entre les entrepreneurs et les consommateurs***

D'abord, la création de liens solides entre les entrepreneurs et les consommateurs apparaît pour les entrepreneurs comme un incontournable, à l'instar des autres initiatives en circuits de proximité. Ainsi, privilégier que les consommateurs reçoivent leurs commandes des mains d'un entrepreneur membre plutôt que d'un commerçant ou d'une coordonnatrice pourrait favoriser la création d'un plus grand sentiment d'appartenance et de solidarité envers le marché. Cette pratique se fait déjà au marché B, qui effectue la distribution principalement sous forme de mini marché où les entrepreneurs sont présents, et par l'entremise d'entrepreneurs membres aux points de distribution secondaires. Même si cela demande du temps et de l'engagement de la part des entrepreneurs responsables, ils considèrent que c'est une pratique importante qui permet de fidéliser les clients.

« Et notre client, quand y'a été bien servi, qui a été accueilli, qu'on a répondu à ses attentes, y revient, y'en amène d'autres, les autres font la même expérience, et c'est comme ça que la chaîne se crée. » (P07)

« [...] ces points de chute-là sont assurés par des producteurs eux-mêmes qui restent dans le coin. C'est eux-mêmes qui se font le transmetteur des produits, [...] pis ils le font bénévolement. [...] Pis c'est du temps aussi, c'est le temps que le producteur attend la clientèle là-bas pour venir chercher les produits. C'est un travail d'équipe hors-pair, [...] c'est pas laissé au hasard, c'est que... du départ, du producteur aller jusqu'à la livraison client, c'est l'équipe qui assure ça. » (P07)

Pour le marché A, si les consommateurs peuvent développer une relation particulière avec les producteurs et les artisans lorsqu'ils visitent les marchés et les kiosques, ou lorsqu'ils s'abonnent à un panier de famille durant l'été, il n'en est pas de même au cours des saisons froides. En effet, dans ce cas, lorsque le marché reprend ses opérations en octobre, c'est la coordonnatrice qui distribue les commandes au point de distribution principal, et un commerçant aux points de distribution secondaires. Ce qui veut dire que les consommateurs qui commandent durant l'hiver peuvent n'avoir aucun contact avec l'un ou l'autre des entrepreneurs de qui ils achètent leurs produits. Ce fonctionnement devrait, selon certains, être reconsidéré, et il serait nécessaire d'encourager la participation des entrepreneurs à la distribution des commandes.

« Ça existe pis y faudrait p't'être le r'garder ce bout-là. Quand on va livrer au point de chute, ben y'a quelqu'un qui est là là, pis... ha oui, pis y rencontre, ça dure pas longtemps ça dure une heure, ou deux heures peut être là, la livraison... Mais moi j'pense que c't'un moment important de rencontre, parce que les gens y prennent possession de quelque chose qui chérissent, qui... tsé là c't'un trésor là qui viennent chercher, quelque chose de bon pour eux autres, qui a été préparé, pis y'a quelqu'un qui représente tous ces producteurs-là, qui est là pour dire heu... on est contents. [...] Moi, moi j'le vois qu'ça serait important, pis j'pense qu'avec [la coordonnatrice], au moins si on était deux, trois producteurs là, à faire ça. Pis au moins si [la coordonnatrice] des fois à pouvait se déplacer [au point de distribution secondaire], pis être remplacée [au point de distribution principal], pis tsé heu... » (P04)

Ainsi, on peut constater que tant au marché B où ils le font déjà, qu'au marché A où ils souhaiteraient le faire, la notion de proximité relationnelle entre les entrepreneurs et les consommateurs apparaît comme un facteur d'importance, qui non seulement améliore l'expérience du client, mais permet également de le fidéliser et de développer son sentiment d'appartenance.

### ***L'implication de l'organisme porteur***

Pour les deux marchés virtuels étudiés dans le cadre de cette recherche, c'est un organisme qui a mis sur pied l'initiative et qui s'occupe de sa gestion quotidienne. Plus spécifiquement, au sein du marché A, c'est la coordonnatrice de la coopérative qui a eu l'idée de l'initiative et qui s'est assurée d'avoir l'adhésion des entrepreneurs. Aujourd'hui, c'est encore majoritairement elle qui s'occupe de la gestion au jour le jour, bien qu'un comité ait été formé au sein de la coopérative pour réfléchir au développement du marché. Pour le marché B, c'est un organisme qui a accueilli le marché lors de sa fondation et, jusqu'à tout récemment, la coordonnatrice du marché était encore embauchée par cet organisme. Cependant, depuis l'arrêt temporaire des opérations du marché au printemps 2019 pour en restructurer le fonctionnement, c'est un comité formé de membres entrepreneurs qui en assure complètement la gestion. L'organisme porteur continue cependant d'en supporter la plateforme Internet et d'en faire la promotion.

Ce modèle de mise en place et de gestion apparaît, pour certains participants, comme un facteur de succès important pour toutes initiatives dans le domaine agricole, incluant un marché virtuel. En effet, de l'avis de certains participants, malgré toute leur bonne volonté, il semble que les entrepreneurs du domaine agroalimentaire manqueraient de temps et de disponibilités pour s'assurer de la gestion d'un regroupement d'entreprises tel qu'un marché virtuel.

« [...] Par expérience d'une autre entreprise qui avait pas la bonne forme d'entreprise, qui était une... Mais c'est ça, faut que la volonté de faire un marché virtuel vienne des personnes précises, ou vienne d'un organisme qui existe déjà, parce que monter quelque chose par heu... Tsé ici y'avait une coop, la coop des PFNL [de la MRC], c'était super génial. Mais c'est pas venu... oui c'est venu d'un noyau de personnes, mais le noyau était pas assez fort, y'ont fait comme « Heille on fait tu ça ? ». Pis là finalement le CLD ont mis de l'argent, tout le monde a mis de l'argent, mais la volonté première était pu là, le monde ont... sont venus sont partis, sont venus sont partis... [...] Fait qu'après dix ans pis ben de l'argent pis ben des efforts pis ben du bénévolat, pis ben du monde écœuré, ça a fait patate. Fait que, oui, mais faut que ça soit attaché à quelque chose qui existe déjà. »  
(P11)

Il apparait donc que, pour les marchés étudiés, la présence d'un organisme porteur soit une condition de succès, puisqu'il permet de fédérer les entrepreneurs autour du projet. Cette façon de fonctionner permettrait vraisemblablement d'assurer une meilleure pérennité aux initiatives, et de limiter le temps qui doit être investi par les membres entrepreneurs.

### ***La mission du marché***

On l'a vu dans une section précédente, une retombée perçue par les entrepreneurs du fait de faire partie d'un marché virtuel est la visibilité qu'il leur apporte. En effet, il semble que le fait d'être présents sur une plateforme en ligne, et que leurs produits soient mis en valeur par l'organisme porteur, soit une bonne occasion pour les entreprises de se faire connaître d'une population élargie. Le marché virtuel est également une bonne façon de vendre leurs produits à des consommateurs qui ne font pas nécessairement partie de leur secteur ou de leur municipalité, et qui ne seraient pas nécessairement passés par leur kiosque à la ferme, par exemple.

Cela dit, de l'avis de certains participants, la formule du marché virtuel aurait avantage à évoluer, et à réellement s'investir dans la mise en marché des produits locaux à plus large échelle. Ainsi, au lieu de seulement faire le lien entre les entrepreneurs et les consommateurs, on nous a mentionné qu'il serait intéressant que le marché devienne aussi une interface entre les entrepreneurs et les marchands d'alimentation, tels que les supermarchés et épiceries.

« Pis moi c'que j'préconise, ça serait beaucoup... Ça serait que [le marché] évolue, pour mettre en lien les épiciers, à la grandeur des MRC [du territoire], les épiciers pour heu... justement pour que les produits soient accessibles pas seulement deux heures par mois, mais à cœur de semaine comme toutes les épiceries normales. [...] Fait que, moi j'trouve que [le marché] y pourrait évoluer dans ce sens-là, dans la gestion du stock qui va dans les épiceries [...] pour que les produits locaux soient vraiment disponibles. » (P09)

Ce que nous dit cet entrepreneur en fait, c'est que pour rendre les produits locaux encore plus accessibles aux consommateurs, le marché pourrait devenir une sorte de courtier qui fait la promotion et négocie l'entrée des produits des entrepreneurs membres du regroupement dans les épiceries du territoire. De fait, la majorité des supermarchés, même ceux faisant partie d'une chaîne, ont la possibilité de s'approvisionner en une certaine proportion en produits locaux et régionaux, sans passer par leur distributeur national. Ainsi, en négociant de façon groupée, le marché aurait la capacité d'avoir de meilleures conditions de vente que si chaque entrepreneur devait négocier individuellement avec le commerçant. Et en favorisant l'entrée des produits locaux dans les supermarchés, le marché continuerait sa mission de faire la promotion de l'agriculture locale, tout en améliorant l'accès aux produits pour les consommateurs.

Évidemment, cette idée n'engage que le participant qui l'a formulée, et ne correspond pas nécessairement à la volonté du marché virtuel auquel il est rattaché ni à celle des autres entrepreneurs membres. Mais quoi qu'il en soit, il nous apparaissait important de la partager, puisque même si l'on peut penser que la formule du marché virtuel est déjà innovante en soi, certains trouvent déjà qu'elle ne va pas assez loin, et qu'elle devrait dès maintenant évoluer vers un service plus complet.

#### 5.5 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Afin de faciliter la compréhension des résultats présentés précédemment, le tableau présenté aux pages suivantes propose une synthèse des sections 5.2, 5.3 et 5.4. Nous pourrions y trouver les éléments les plus importants à retenir de l'étude, dont l'interprétation sera faite à la section 5.6.

Tableau 5 Synthèse des résultats de l'étude

<b>5.2 Avant l'adhésion : motivations et attentes</b>	
<b>5.2.1 Motivations d'adhésion</b>	<p>Trois motivations d'adhésion ont été particulièrement mentionnées par les participants.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'intérêt envers une nouvelle formule</li> <li>2. La solidarité envers l'organisme porteur</li> <li>3. La possibilité d'augmenter les ventes</li> </ol>
<b>5.2.2 Attentes initiales</b>	<p>Aucune attente initiale n'est particulièrement ressortie des entretiens avec les participants. Si plusieurs ont mentionné qu'ils souhaitent pouvoir augmenter leurs ventes, aucun n'a mentionné avoir chiffré cette augmentation. La méconnaissance du modèle pourrait justifier cette absence d'attentes concrètes.</p>
<b>5.3 Après l'adhésion : ajustements, retombées et engagement</b>	
<b>5.3.1 Ajustements aux pratiques</b>	<p>Deux modifications aux pratiques sont particulièrement ressorties des entretiens avec les participants.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'organisation du travail <ul style="list-style-type: none"> <li>Planification des semis pour s'assurer d'avoir des produits à vendre pendant l'hiver. Révision des espaces de production et d'entreposage.</li> </ul> </li> <li>2. L'offre de produits <ul style="list-style-type: none"> <li>Offre de produits sur mesure et élargissement de la gamme. Nouvelles méthodes de conservation (congélation par exemple).</li> </ul> </li> </ol>
<b>5.3.2 Retombées perçues</b>	<p>Cinq types de retombées ont été mentionnées par les participants. Si trois d'entre elles étaient attendues et ont été ciblées spécifiquement par la chercheuse, les deux autres ont émergé d'emblée par les participants.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Économiques <ul style="list-style-type: none"> <li>Entre 1 % et 10 % du chiffre d'affaires</li> </ul> </li> <li>2. Sociales <ul style="list-style-type: none"> <li>À des degrés divers, retombées individuelles et collectives</li> </ul> </li> <li>3. Territoriales <ul style="list-style-type: none"> <li>Dynamisme du milieu et des entreprises</li> </ul> </li> <li>4. Consommateurs <ul style="list-style-type: none"> <li>Formule flexible et accès facilité aux produits locaux</li> </ul> </li> <li>5. Visibilité <ul style="list-style-type: none"> <li>Par la présence sur la plateforme et la promotion faite par l'organisme porteur</li> </ul> </li> </ol>
<b>5.3.3 Engagement et motivations à poursuivre</b>	<p>Certains participants ont mentionné n'avoir aucune remise en question quant à leur volonté de poursuivre leur participation au marché virtuel. D'autres ont montré plus de réserve, mentionnant que faute de retombées économiques, ils se questionnaient sur la poursuite de leur implication.</p> <p>De façon générale, les raisons de poursuivre sont les mêmes que les motivations d'adhésion, soient la solidarité envers l'organisme porteur et la possibilité d'augmenter les ventes. La curiosité a laissé place au sentiment d'appartenance.</p>



<b>5.4 Opinion du marché virtuel</b>		
<b>5.4.1 Autres avantages du marché virtuel</b>	Outre les retombées déjà mentionnées, deux avantages à vendre via le marché virtuel ont été mentionnés par plusieurs entrepreneurs.	
	1. L'absence de pression	Chacun vend ce qu'il peut, sans nécessité de fournir une diversité de produits
	2. La diminution du gaspillage	Puisque les produits sont vendus d'avance, les entrepreneurs ne livrent que ce qui a été commandé.
<b>5.4.2 Défis du marché virtuel</b>	Quatre défis ont été nommés comme pouvant nuire à la pérennité et au développement du marché virtuel.	
	1. Le financement	Le financement est dépendant du nombre de commandes, qui demeure faible
	2. Les distances et les horaires	De grandes distances contraignantes tant pour les entrepreneurs que pour les consommateurs, et des horaires de distribution réduits qui peuvent nuire à l'adhésion de certains consommateurs.
	3. Les dynamiques collectives	Les différences dans l'engagement des entrepreneurs, dans la place donnée au marché dans leurs priorités. Possibilité de conflits liés à la compétition.
	4. Les consommateurs	Manque d'éducation sur le système alimentaire et les enjeux pour les entrepreneurs.
<b>5.4.3 Facteurs de succès du marché virtuel</b>	Trois facteurs de succès et de pérennité des marchés ont été nommés par les entrepreneurs. Ces facteurs ne représentent pas nécessairement la vision d'ensemble des participants à l'étude.	
	1. Les liens entrepreneurs et consommateurs	S'assurer que des entrepreneurs sont présents lorsque les consommateurs viennent chercher leur commande, afin de développer un réel sentiment d'appartenance envers le marché.
	2. L'organisme porteur	S'assurer que le marché est porté par un organisme déjà existant, et non seulement par un groupe d'entrepreneurs.
	3. La mission du marché	Évoluer vers une formule qui permettrait de faire le lien entre les entrepreneurs et les épiciers, afin de rendre les produits locaux encore plus accessibles.

## 5.6 DISCUSSION

Nous avons beaucoup mis l'accent, dans notre cadre conceptuel, sur le fait que le marché virtuel est, au-delà d'un modèle de circuit de proximité, une initiative collective. Nous trouvions en effet intéressant cet aspect du modèle puisqu'en plus des avantages généralement accordés aux CAP, les rares études portant sur le sujet semblaient démontrer que des avantages supplémentaires pouvaient être retirés par les entrepreneurs du fait de la mise en commun de leurs ressources pour faciliter la mise en marché. L'idée de regroupement d'entreprises, de son contexte d'émergence, de ses facteurs de pérennité et de ses bénéfices pour les membres est donc le premier concept que nous avons voulu mobiliser comme prisme à travers lequel observer le vécu de nos participants.

Bien sûr, notre étude s'inscrit également dans un contexte rural qu'il est essentiel de garder en mémoire dans notre interprétation, puisque ces éléments de contexte ont évidemment un grand rôle à jouer dans le type d'expérience vécue par les entrepreneurs. Ainsi, si nous avions mené le même type d'entrevues auprès d'entrepreneurs situés en milieux périurbain ou urbain, nous aurions sans doute obtenu des réponses différentes à nos questions.

Quoi qu'il en soit, au-delà du contexte et des caractéristiques propres aux regroupements d'entreprises, il apparaît que d'autres concepts étaient primordiaux à prendre en compte puisqu'au cœur des regroupements les entrepreneurs sont de la plus grande importance. Nous nous sommes d'ailleurs questionnée sur les motivations qui pouvaient les pousser à se regrouper, plus spécifiquement dans un marché virtuel. Il importait donc d'en apprendre plus sur l'idée de motivation et ce qu'elle implique. Dans le même ordre

d'idées, la question de l'engagement à long terme nous a aussi intéressée, et c'est pourquoi nous avons voulu mettre en place les éléments qui allaient nous permettre de mieux comprendre le vécu des participants en lien avec leur engagement.

Ainsi, attardons-nous d'abord aux structures que sont les marchés virtuels A et B au cœur de notre recherche. Selon les informations obtenues, les deux marchés ont été mis sur pied par des organisations déjà existantes, ayant des missions précises. Même si, pour le marché A, la coopérative regroupait déjà les entrepreneurs, ces derniers ne sont pas à l'origine du projet de marché virtuel. Ils l'ont accepté et adopté assez rapidement, mais il demeure que ce sont les coordonnatrices qui ont donné l'impulsion à l'initiative. De la même façon, le marché B a été mis sur pied grâce au financement obtenu par une coopérative du territoire, en collaboration avec l'OBNL qui en assure encore l'hébergement. On peut donc dire dans les deux cas que les marchés ont été mis en place par des initiatives institutionnelles, et non grâce à l'entrepreneuriat collectif. Cependant, le fait que rapidement les entrepreneurs ont adhéré à leur marché respectif et participent désormais à sa gestion permet de penser que leur pérennité est plus assurée que si la gestion était toujours demeurée assurée par une organisation ou une personne externe au groupe. Mentionnons également que les deux marchés ont été mis en activité afin de répondre à une opportunité, soit la demande des clients pour le marché A et l'existence d'un financement pour le marché B. Malgré les enjeux de précarité financière observés sur les deux sites, on peut penser que le fait de répondre à une opportunité pourrait être plus porteur sur la durée que si les marchés avaient été initiés face à une menace. Les données dont nous disposons actuellement ne nous permettent toutefois pas de vérifier cette hypothèse.

Les deux facteurs identifiés comme fondamentaux pour assurer la pérennité des collectifs sont présents, mais à échelle variable. D'abord, la confiance semble résolument présente au sein des deux marchés. Au marché A, elle est probablement facilitée par le fait que la coopérative était préexistante au marché, mais également parce qu'étant constituée en coopérative, certaines règles écrites balisent nécessairement les liens. Pour le marché B, il ne semble pas y avoir de règles précises, mais le fait que les entrepreneurs soient responsables de plusieurs étapes permettant d'assurer la bonne marche du marché (disponibilité des produits, gestion, points de distribution) semble avoir contribué à la création d'un lien de confiance et à des mécanismes de coordination assez efficaces. Pour ce qui est de la proximité, elle semble avoir un effet résolument bénéfique pour le marché B, puisque les contacts entre entrepreneurs sont fréquents. Pour le marché A, la dimension du territoire couvert apparaît comme un frein à l'établissement de réels contacts entre les entrepreneurs. On pourrait ainsi dire que l'éloignement géographique nuit à l'activation de la proximité organisée ; ou alors que la proximité relationnelle entre les membres n'est pas suffisante pour pallier les lacunes causées par la distance géographique.

Enfin, pour revenir aux ingrédients nommés par Poisson et Saleilles comme essentiels à la pérennité des collectifs agroalimentaires, il apparaît que dans les deux cas ils sont tous réunis. D'abord, le partage de l'outil commun qu'est la plateforme Internet permet effectivement de créer le lien entre tous les entrepreneurs. Ensuite, il est facile de voir que les stratégies individuelles de toutes les entreprises sont effectivement préservées, d'autant que sur les deux plateformes les produits en vente sont spécifiquement associés à leur producteur. La spécificité de chacune des entreprises est ainsi préservée. Enfin, l'ancrage territorial apparaît comme un élément que les marchés souhaitent mettre de l'avant.

D'abord, puisque le territoire duquel proviennent les entrepreneurs membres est précisément identifié, mais aussi parce que les marchés ont tendance à mettre de l'avant certaines caractéristiques propres à leur territoire. Ceci est particulièrement observable au sein du marché A.

Poursuivons maintenant en nous penchant sur les membres de ces marchés, soit les entrepreneurs qui y vendent leurs produits. Bien qu'ils présentent tous des profils différents, certains points et comportements leur sont communs. D'abord, en matière de motivations, nous avons vu que celles-ci pouvaient être intrinsèques ou extrinsèques à l'individu. Nous avons également vu que de façon générale les facteurs qui motivent les entrepreneurs à adhérer à un collectif agroalimentaire sont de trois ordres : économique, lorsque l'objectif est d'augmenter les revenus ou de faciliter la diversification des activités ; social lorsque l'objectif est plutôt de pouvoir partager des connaissances et des expériences, ou encore de briser l'isolement ; de développement, lorsque l'objectif est avant tout de contribuer à la mise en valeur du territoire ou encore au développement d'une filière en particulier.

Nos résultats nous montrent deux choses. D'abord, que de façon générale, les motivations nommées par les entrepreneurs dans la décision d'adhérer au marché virtuel ne correspondent pas à ce qui est ressorti de la littérature. En effet, bien que quelques-uns nous aient mentionné avoir pensé qu'un nouveau débouché ne ferait pas de tort à leurs ventes, aucun n'a mentionné l'aspect économique comme motivation première. Au contraire, la plupart ont simplement décidé d'adhérer par enthousiasme pour ce nouveau modèle ou encore par solidarité avec l'organisme porteur ou envers les autres membres du collectif. On peut donc affirmer que les motivations initiales des entrepreneurs étaient intrinsèques, c'est-

à-dire qu'ils ont adhéré par plaisir ou parce que l'initiative était concordante avec leurs valeurs. Nos résultats nous montrent également que l'absence de motivations économiques appelant à des résultats précis fait en sorte que les attentes des entrepreneurs envers la formule étaient pratiquement inexistantes et que même en l'absence de retombées financières satisfaisantes, l'expérience demeure positive pour la plupart des répondants.

Pour poursuivre sur les retombées, même si la création de liens sociaux et le développement des territoires et des filières n'étaient pas non plus identifiés comme ayant motivé l'adhésion, les entrepreneurs constatent tout de même des retombées dans ces deux domaines. Il est également important de rappeler les deux types de retombées qui n'avaient pas été envisagés au départ, soit les retombées pour les consommateurs et les retombées de visibilité. Cette dernière apparaît comme étant particulièrement porteuse pour les entrepreneurs, et semble répondre à un besoin non exprimé de prime abord.

Pour ce qui est de l'engagement, nous avons vu qu'il est formé de trois éléments en interaction dynamique : l'enthousiasme, ou force affective, qui déclenche le processus d'engagement ; la persévérance, ou force comportementale, qui permet le maintien dans le temps ; la force cognitive, qui permet de balancer les éléments positifs et négatifs de l'engagement. Nos résultats nous montrent que, de façon générale, les entrepreneurs sont motivés à poursuivre leur implication dans le marché et se sentent engagés envers lui. Ainsi, les motivations intrinsèques qui ont favorisé leur adhésion correspondent à la force affective, à l'enthousiasme qu'ils ont tous ressenti envers cette nouvelle initiative. Aujourd'hui, certains se trouvent à l'étape de la persévérance, alors que maintenant qu'ils connaissent mieux le marché et ses retombées, ils déploient des efforts et modifient certaines de leurs pratiques

pour mieux s'y ajuster. D'autres enfin sont plutôt en position de force cognitive, alors qu'ils admettent que les résultats sont décevants, mais que vu la facilité d'utilisation, la proximité et les liens qui ont été créés avec les autres membres, ils choisissent de rester. En d'autres mots, la balance demeure positive quand tout est pris en considération.

Enfin, revenons sur la typologie de l'engagement des producteurs mise de l'avant par Laughrea et ses collaborateurs (Laughrea et al., 2018). Selon cette typologie et en fonction des caractéristiques et discours des entrepreneurs rencontrés, on peut dire qu'ils se situent tous au sein des deux dernières catégories, soit le membre entrepreneur social et le membre engagé. Évidemment, on peut penser qu'il est normal que les membres ayant accepté de nous parler soient ceux qui sont le plus engagés, qu'ils retirent ou non des bénéfices de leur participation. Cette réalité a d'ailleurs déjà été proposée comme une limite de la recherche à prendre en considération.

Dans ce chapitre, nous avons dans un premier temps présenté les résultats de la recherche à travers plusieurs extraits d'entrevues, ce qui a permis de saisir de façon claire le vécu et l'expérience des entrepreneurs rencontrés en lien avec le marché virtuel. Des réflexions conclusives nous ont amenée, dans un second temps, à observer nos résultats à travers la lunette du cadre conceptuel présenté au troisième chapitre, tâche nécessaire afin de répondre à l'objectif général et aux questions spécifiques qui sont à l'origine de cette recherche. Le prochain et dernier chapitre nous mènera à conclure cette étude en revenant sur ses objectifs et en ouvrant la porte à des recherches futures

## CONCLUSION

La production, la transformation et la distribution alimentaires sont au cœur de la vitalité économique et sociale du territoire québécois. Traditionnellement, les études traitant du domaine agroalimentaire ont surtout été menées dans un cadre rural auprès de fermes familiales axées sur la production à grande échelle et vouées à la distribution en circuits longs. Si l'engouement actuel pour les circuits alimentaires de proximité et l'agriculture à petite échelle favorise l'émergence de nouvelles formes d'entreprises agroalimentaires, les études qui mettent en lumière ces initiatives prennent le plus souvent place dans un cadre urbain ou périurbain. Cette réalité est d'autant plus vraie lorsque l'on s'intéresse particulièrement au modèle des marchés virtuels de produits régionaux, qui est encore peu étudié. Devant ce constat, nous avons voulu poser cette étude dans un contexte rural, afin de mieux comprendre le vécu d'entrepreneurs qui font leur mise en marché via un marché virtuel. Ainsi, notre étude visait à permettre une meilleure compréhension des effets de l'adhésion à un marché virtuel pour les entrepreneurs, leur entreprise et leur milieu.

Dans le premier chapitre, nous avons pris le temps de mettre en contexte la recherche, afin de poser les bases de ce qui allait suivre. Ainsi, nous avons défini les territoires ruraux québécois et avons tenté d'en faire ressortir les principales caractéristiques. Nous avons également vu en quoi consiste le développement territorial et de quelle façon les acteurs sociaux qui l'habitent peuvent le construire pour répondre à leurs besoins. Nous avons vu également comment le territoire est intimement lié aux innovations qui y sont à l'œuvre, puisque les caractéristiques mêmes du territoire ont une influence sur la mobilisation des acteurs et leur capacité d'innover pour améliorer leur bien-être. Nous avons ensuite défini ce que sont les circuits alimentaires de proximité ainsi que les bénéfices qu'ils apportent et les



contraintes auxquelles font face les entrepreneurs qui les utilisent. Pour terminer, nous avons positionné les circuits alimentaires de proximité comme des innovations sociales et territoriales, en ce sens qu'ils participent à créer de nouvelles dynamiques locales dans les territoires.

Dans le second chapitre, nous avons exposé la problématique de cette recherche, d'abord en présentant le sujet de la recherche, soit le marché virtuel de produits régionaux. Après avoir spécifié que ce modèle avait été peu étudié jusqu'à maintenant au Québec, nous en avons expliqué le contexte d'émergence et le fonctionnement. Ensuite, nous avons vu en quoi la vente via un marché virtuel peut être bénéfique pour les entrepreneurs, mais également que certaines contraintes sont associées à son utilisation. Après avoir bien présenté le sujet de la recherche, nous en avons établi l'objectif général, soit de comprendre les effets de l'adhésion à un marché virtuel pour les entrepreneurs, et les questions spécifiques dont les réponses devaient nous permettre de remplir notre objectif. En guide de rappel, les trois questions spécifiques auxquelles nous avons tenté de répondre dans ce mémoire sont les suivantes :

- 1) Quelles motivations ont mené les entrepreneurs à adhérer au marché virtuel de leur territoire et quelles attentes entretenaient-ils initialement face à ce nouveau canal de mise en marché ?
- 2) Quels ajustements les entrepreneurs ont-ils apportés à leurs pratiques pour s'adapter au modèle, quelles retombées perçoivent-ils obtenir de leur participation au marché virtuel et comment leur engagement envers le collectif est-il modifié par ces retombées ?
- 3) Quelle est l'opinion générale des entrepreneurs quant au marché virtuel, à son fonctionnement et aux facteurs contribuant au succès (ou non) de cette initiative ?

Enfin, en dernière section de ce deuxième chapitre, nous avons démontré en quoi cette recherche trouve sa pertinence dans la tendance actuelle d'achats en ligne et de volonté de consommer de façon plus responsable.

Dans le troisième chapitre, nous avons présenté le cadre conceptuel de la recherche, qui repose principalement sur deux éléments. D'abord, le concept de regroupement d'entreprises, soit la mise en commun de certaines ressources et le partage d'outils commun visant différents objectifs. Nous y avons vu que la confiance et la proximité sont les deux éléments essentiels pour qu'un collectif puisse non seulement émerger, mais qu'il connaisse une certaine pérennité. Ensuite, les entrepreneurs eux-mêmes, qui forment les regroupements et peuvent être motivés par différents facteurs et présenter divers profils d'engagement.

En quatrième chapitre, nous avons exposé la stratégie ayant été préconisée pour mener à bien cette recherche, soit une approche qualitative et phénoménologique, qui nous a permis de nous positionner au plus près du vécu et de l'expérience des participants. Nous avons également présenté la méthode de collecte de données utilisée, soit l'entrevue semi-dirigée, ainsi que la stratégie d'analyse des données. Nous avons terminé ce chapitre en abordant les considérations éthiques ayant balisé la recherche ainsi que les limites méthodologiques que nous avons pu identifier d'emblée.

Le cinquième chapitre, qui est le cœur du mémoire, nous a permis de présenter les résultats de l'étude. Dans une première section, nous avons décrit l'échantillon à l'étude en deux étapes, d'abord les deux sites de collecte et ensuite les participants à l'étude et leur

entreprise. Dans une deuxième section, nous avons présenté les données permettant de répondre à la question portant sur les motivations d'adhésion et les attentes initiales des entrepreneurs envers le marché virtuel. Dans une troisième section, nous avons présenté les données permettant de répondre à la question portant sur les ajustements aux pratiques, les retombées perçues et l'engagement envers le marché. Dans une quatrième section, nous avons présenté les données permettant de répondre à la question portant sur l'opinion générale qu'ont les entrepreneurs de leur marché virtuel. Tous ces résultats ont été résumés dans un tableau synthèse, présenté en cinquième section de ce chapitre. Enfin, puisque certains éléments d'interprétation avaient déjà été présentés en même temps que les résultats, nous avons choisi d'exposer nos réflexions et de discuter les résultats à même ce cinquième chapitre, dans une dernière section.

#### RETOUR SUR LES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Afin de remplir l'objectif d'avoir une meilleure compréhension des effets de l'adhésion à un marché virtuel sur les entrepreneurs, leur entreprise et leur milieu, il convient de revenir sur les questions spécifiques auxquelles nous avons tenté de répondre dans cette étude. La prochaine section permettra donc de faire un retour synthèse sur les réponses à ces questions.

D'abord, concernant les motivations d'adhésion, nous avons vu que celles-ci sont, de façon générale, plutôt de l'ordre de l'enthousiasme envers un nouveau canal de mise en marché et de la solidarité envers l'organisme porteur. Ainsi, il apparaît que les motivations économiques, sociales et de développement, généralement associées à la volonté de se regrouper, n'ont pas été prépondérantes dans la décision des participants à adhérer à leur

marché virtuel. En concordance avec les motivations énoncées, les attentes des entrepreneurs sont apparues minimales.

Ensuite, nous avons vu que les entrepreneurs ont choisi, ou ont été contraints, de modifier certaines de leurs pratiques pour les ajuster au modèle du marché. Ces ajustements peuvent se résumer en deux grandes catégories, soit l'organisation du travail, alors qu'à titre d'exemple le prolongement de la saison de vente nécessite de planifier différemment les semis, et l'offre de produits, puisque la vente via Internet peut nécessiter de conditionner ou de présenter certains produits différemment. Nous avons également vu que des retombées sont perçues par les entrepreneurs, que ces retombées sont variables et qu'elles profitent tant à eux-mêmes et leur entreprise qu'à d'autres acteurs. Ainsi, des retombées économiques, sociales et de visibilité bénéficient aux entrepreneurs directement, alors que les consommateurs et le territoire sur lequel se trouve le marché bénéficient également de son existence. En prenant en considération ces retombées, l'engagement des entrepreneurs envers leur marché et leur motivation à y demeurer impliqués sont apparus forts pour la plupart d'entre eux, bien que quelques-uns aient mentionné des remises en question face aux faibles retombées économiques.

Enfin, au sujet de l'opinion générale qu'entretiennent les entrepreneurs envers leur marché, nous pouvons dire sans nous tromper qu'elle est généralement favorable. En effet, d'autres avantages du marché ont été mentionnés par les entrepreneurs, et semblent renforcer leur motivation à poursuivre leur engagement. À ce titre, nous avons principalement noté que de vendre via le marché permet de diminuer le gaspillage, puisque la vente fonctionne en précommande, et que le regroupement permet d'éliminer la pression

de devoir fournir une grande variété de produits aux consommateurs. Ce dernier élément est apparu comme particulièrement apprécié des entrepreneurs. Il est toutefois important de mentionner que les entrepreneurs sont conscients que de nombreux défis menacent la pérennité et le bon fonctionnement des marchés virtuels. En tout premier lieu, le financement demeure le nerf de la guerre et met en péril la survie même des marchés. Les grandes distances et les horaires de distribution remettent quant à eux en question la notion de proximité. L'instauration de réelles dynamiques collectives et collaboratives, ainsi que l'adhésion et le support des consommateurs représentent également des défis à relever pour les marchés virtuels. Pour terminer, trois facteurs de succès ont été portés à notre attention par les entrepreneurs, qu'il serait intéressant de garder en mémoire. En premier lieu, s'assurer que les entrepreneurs et les consommateurs se rencontrent à l'occasion pour qu'un lien puisse se créer entre eux. En second lieu, préserver l'implication et une certaine coordination par un organisme porteur. En troisième lieu, élargir la mission du marché pour qu'il devienne un relais non seulement entre les entrepreneurs et les consommateurs, mais également entre les entrepreneurs et les épiciers.

Les réponses aux questions posées dans le cadre de cette recherche nous permettent d'établir que l'adhésion à un marché virtuel a effectivement des effets sur les entrepreneurs situés en milieu rural, leur entreprise et leur milieu, et que ces effets sont majoritairement positifs. Il apparaît toutefois important d'apporter quelques nuances à cette conclusion. D'abord, parce que la pérennité des structures qui ont été étudiées demeure fragile, et donc qu'on ne peut supposer que les retombées perçues dureront dans le temps. Ensuite, parce que l'engagement et la motivation des entrepreneurs à continuer sont basés principalement sur des retombées intangibles, comme la visibilité et la création de liens, et qu'on peut penser

qu'en cas de conjoncture économique plus difficile, ces motivations pourraient s'effriter. Enfin, parce que la survie des marchés est directement liée à l'adhésion et à l'engagement des consommateurs, et que les décisions d'achat de ces derniers dépendent de nombreux facteurs. Il importe également de rappeler que le nombre de répondants demeure relativement faible, ce qui ne permet pas de généraliser les effets positifs perçus à l'ensemble des entrepreneurs membres d'un marché virtuel au Québec.

Néanmoins, une organisation désirant aujourd'hui mettre sur pied un marché virtuel aurait tout intérêt à prendre en considération les facteurs de succès énoncés par les participants et qui ont été présentés plus haut. Ainsi, la distribution des produits aux consommateurs devrait à tout le moins être partagée entre les entrepreneurs et l'équipe de coordination du marché, afin qu'un réel lien puisse se créer entre les entrepreneurs et les consommateurs. L'entretien de ce lien permettra la création d'un sentiment d'appartenance à la structure, ce qui pourrait en faciliter la pérennité. De plus, puisque la disponibilité des entrepreneurs varie dans le temps, il apparaît important qu'une permanence dans la gestion du marché soit au moins assurée par une personne qui n'est pas elle-même membre du collectif, à l'instar des coordonnatrices des organismes porteurs. Enfin, en regard des importantes retombées de visibilité qui nous ont été mentionnées, il nous apparaît pertinent de proposer l'idée qu'un marché virtuel ne devrait pas être seulement une plateforme de vente, mais également une structure de mise en valeur des produits agroalimentaires du territoire. En ce sens, il nous semble intéressant de penser que la table agroalimentaire d'un territoire serait un organisme porteur naturel pour un marché virtuel, considérant que les entrepreneurs y sont déjà mobilisés dans un objectif de visibilité et de promotion.

Comme il a été mentionné au chapitre méthodologique, cette étude se voulait avant tout exploratoire, puisque le modèle des marchés virtuels était encore peu étudié au Québec. Nous considérons de ce fait qu'il était nécessaire d'améliorer la compréhension des effets de ce modèle sur les entrepreneurs, principalement en milieu rural puisqu'aucune étude ne s'y était encore attardée. Ayant désormais posé les bases nécessaires à l'étude de ce modèle innovant de mise en marché en milieu rural, nous croyons qu'il serait intéressant de poursuivre le travail en modifiant certains critères d'échantillonnage, en agrandissant l'échantillon afin de mener une analyse multifactorielle, ou en précisant les questions de recherche pour nous mener à approfondir certains résultats qui ont ici été seulement effleurés. Deux angles nous apparaissent comme particulièrement porteurs pour des recherches futures.

Le premier concerne les consommateurs, qui ont été décrits par les entrepreneurs dans cette étude comme étant hésitants à adhérer en grand nombre au concept et présentant un manque de connaissances quant à la réalité des entrepreneurs agroalimentaires. Le faible nombre de consommateurs est d'ailleurs présenté comme un facteur important de la précarité financière des marchés, puisque ceux-ci sont financés en partie à même le montant des commandes. Il serait donc intéressant de donner la parole aux consommateurs et de mener une étude à leur sujet afin de comprendre leur comportement et leurs attentes face au marché virtuel. Ainsi, d'une part, nous pourrions en apprendre plus sur ce qui motive les adhérents à acheter via un marché virtuel et les avantages qu'ils voient dans cette formule. D'autre part, nous pourrions comprendre les réticences de certains quant au modèle, et les raisons qui les empêchent d'y adhérer. Mieux comprendre les comportements des

consommateurs pourrait permettre aux organismes porteurs des marchés existants, ou à ceux qui pensent en mettre un sur pied, d'ajuster certaines de leurs pratiques pour s'adapter à leurs besoins réels.

Le deuxième angle qui nous semble intéressant à approfondir est celui des motivations d'adhésion et d'engagement qui ont été rapportées par les entrepreneurs. Il nous est apparu que l'aspect économique n'a, à aucun moment, été la raison principale ayant mené les entrepreneurs à adhérer au marché et à y demeurer. Nous avons au contraire pu constater qu'ils ont d'abord ressenti de l'enthousiasme et de la curiosité face à ce nouveau modèle, et qu'ensuite le sentiment d'appartenance et la solidarité ont fait leur œuvre pour qu'ils aient envie de s'y engager sur le long terme. Cette constatation remet en question l'idée répandue que les entrepreneurs sont d'abord à la recherche de rendements financiers et de profits, et que les choix qu'ils font sont basés sur la rationalité financière. Les résultats de notre étude présentent une tout autre réalité, et nous démontrent que des facteurs tels que la solidarité dans le groupe, la fierté de partager leur passion avec des collègues et les consommateurs, la possibilité de modifier certaines de leurs pratiques et la visibilité que leur procure leur présence sur la plateforme sont autant d'éléments qui semblent avoir contribué à leur décision de s'engager. Ainsi, leur choix de s'engager, sans avoir été motivé par l'aspect économique, apparaît comme tout aussi porté par la rationalité. À ce titre, il serait intéressant d'étudier plus en profondeur ce processus de réflexion et de décision, où des éléments habituellement considérés comme secondaires apparaissent avoir une valeur et un poids dans la balance de la rationalité.



## BIBLIOGRAPHIE

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Anadon, M., & Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? *Recherches Qualitatives*, 5(Hors série), 26-37.
- Anadon, M., & Savoie-Zajc, L. (2009). Introduction. L'analyse qualitative des données. *Recherches Qualitatives*, 28(1), 1-7.
- Association des marchés publics du Québec. (2014). *Caractérisation des marchés publics membres de l'AMPQ* [Document PDF]. (pp. 44). Repéré à [https://www.ampq.ca/wp-content/uploads/2016/04/ampq\\_etude\\_caracterisation\\_marches\\_publics\\_2014.pdf](https://www.ampq.ca/wp-content/uploads/2016/04/ampq_etude_caracterisation_marches_publics_2014.pdf)
- Beaud, J.-P. (2016). L'échantillonnage. Dans B. Gauthier, & I. Bourgeois (Éds.), *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données*. (pp. 251-286). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Beauregard, N., Demers, A., & Marchand, A. (2014). La santé mentale des agriculteurs, une situation complexe. *Quintessence. L'accès au savoir en santé mentale populationnelle*, 6(3).
- Boschma, R. (2004). Proximité et innovation. *Économie rurale*, 280, 8-24.
- Boullier, S., Ollivier, D., & Wagner, G. (2015). Le fonctionnement d'un ATC au quotidien. Dans P. Mundler, & F. Valorge (Éds.), *Ateliers de transformation collectifs. Enjeux et outils pour réussir*. (pp. 191-216). Dijon: Éducagri Éditions.
- Boutary, M., Faure, R., & Monnoyer, M.-C. (2012). PME et groupements : antinomie définitive ou nouvelle nécessité ? *La revue des Sciences de Gestion*, 5(257), 101-109.
- Boutin, G. (1997). *L'entretien de recherche qualitatif*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Brault-Labbé, A., & Dubé, L. (2009). Mieux comprendre l'engagement psychologique : revue théorique et proposition d'un modèle intégratif. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 1(81), 115-131.
- Brisson, G., Richardson, M., & Gagné, D. (2010). *Relation entre l'agriculture et la qualité de vie des communautés rurales et périurbaines*. (pp. 103). Québec: Institut national de Santé publique du Québec.
- Candau, J. (2012). Pourquoi coopérer ? *Terrain [en ligne]*, 58, 4-25.
- Capocci, H. (2014). *Des circuits courts pour changer le monde? Potentialités et limites des circuits courts en tant qu'outil de changement social*. [Analyse]. : Entraide & Fraternité.

- CEFRIQ. (2019). *Portrait du commerce électronique alimentaire au Québec*. (pp. 53): Bibliothèque et Archives nationales du Québec; Bibliothèques et Archives Canada. Repéré à <https://cefrio.qc.ca/media/2137/portrait-du-commerce-%C3%A9lectronique-alimentaire-au-quebec-vf.pdf>
- Chazoule, C., & Lambert, R. (2007). L'émergence des appellations d'origine au Québec. Naissance d'une nouvelle convention de qualité. *Économie rurale*, 299(Mai-juin), 24-39.
- Chiffolleau, Y. (2008). Les circuits courts de commercialisation en agriculture : diversité et enjeux pour le développement durable. Dans G. Maréchal (Éd.), *Les circuits courts alimentaires. Bien manger sur les territoires*. (pp. 17-25). Paris/Versailles: Educagri Éditions.
- Chiffolleau, Y. (2009). From Politics to Co-operation : The Dynamic of Embeddedness in Alternative Food Supply Chains. *Sociologica Ruralis*, 49(3), 218-235.
- Chiffolleau, Y., Gauche, A., & Ollivier, D. (2013). *Impacts sociaux des circuits courts alimentaires sur les exploitations agricoles. Diversité des modèles et analyses croisées*. [Fascicule]. : Références Circuits Courts.
- Chiffolleau, Y., & Prévost, B. (2012). Les circuits courts, des innovations sociales pour une alimentation durable dans les territoires. *Noréis*, 224(3), 7-20.
- Claveau, J. (2014). *Étude sur les marchés virtuels*. [Document de travail]. Dans le cadre du programme Proximité de la DADEAT - MAPAQ.
- Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois. (2008). Agriculture et agroalimentaire : assurer et bâtir l'avenir. Propositions pour une agriculture durable et en santé, [Rapport]. Repéré à [http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/Dossiers%2012%20fevrier/RapportFr\\_basse.pdf](http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/Dossiers%2012%20fevrier/RapportFr_basse.pdf)
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, & Instituts de recherche en santé du Canada. (2014). *Énoncé de politique des trois Conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains*. Ottawa: Gouvernement du Canada. Repéré à [http://www.ger.ethique.gc.ca/pdf/fra/eptc2-2014/EPTC\\_2\\_FINALE\\_Web.pdf](http://www.ger.ethique.gc.ca/pdf/fra/eptc2-2014/EPTC_2_FINALE_Web.pdf)
- Conseil des appellations réservées et des termes valorisants. (s.d.). IGP - Cidre de glace du Québec. Repéré le 23 septembre 2019, à <https://www.cartv.gouv.qc.ca/appellation-reservee-igp-cidre-glace-quebec>
- Coop Carbone. (2018). *Les milieux ruraux du Québec : Portraits régionaux*. (pp. 90): Solidarité rurale du Québec.
- Darnon, C. (2019). *Motivation (psychologie)*. : Encyclopaedia Universalis [en ligne]. Repéré à <https://www.universalis.fr/encyclopedie/motivation-psychologie/>

- Dubé, L., Jodoin, M., & Kairouz, S. (1997). L'engagement : un gage de bonheur ? *Revue québécoise de psychologie*, 18(2), 211-237.
- Dubreuil, B. (2012). Pourquoi la coopération ne fonctionne pas toujours ? Confiance, motivation et sciences cognitives. *Terrain [en ligne]*, 58, 82-93.
- Dumez, H. (2011). Qu'est-ce que la recherche qualitative ? *Le Libellio d'Aegis*, 7(4 - Hiver), 47-58.
- Durif, F., & Boivin, C. (2018). *Baromètre de la consommation responsable au Québec. Édition 2018* [Document PDF]. : Observatoire de la Consommation Responsable. Repéré à [https://ocresponsable.com/wp-content/uploads/2018/11/BCR\\_2018.pdf](https://ocresponsable.com/wp-content/uploads/2018/11/BCR_2018.pdf)
- Emin, S., & Sagot-Duvauroux, D. (2016). L'émergence de dynamiques coopératives : l'exemple d'un réseau d'entreprises créatives co-localisées. Une approche par l'économie des proximités. *Géographie, économie, société*, 18(4), 525-550.
- Équiterre. (s.d.). Fermiers de famille. Repéré le 25 février 2019, à <https://www.fermierdefamille.com/fr/education/>
- Fontan, J.-M. (2008). Développement territorial et innovation sociale : l'apport polanyien. *Revue Interventions économiques*, 38, 1-18.
- Fontan, J.-M. (2011). Développement territorial et innovation sociale. Dans G. Bellemare, & J.-L. Klein (Éds.), *Innovation sociale et territoire. Convergences, théories et pratiques*. (pp. 17-42). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Forgues, B., Fréchet, M., & Josserand, E. (2006). Relations interorganisationnelles: Conceptualisation, résultats et voies de recherche. *Revue Française de Gestion*, 32(164), 17-31.
- Forgues, É., Chouinard, O., & Courchesne, D. (2009). Quand les entreprises produisent du capital social. Étude d'un cas de coopération interentreprises. *Économie rurale*, 311, 19-34.
- Fortier, J.-M. (2012). *Le jardinier-maraîcher. Manuel d'agriculture biologique sur petite surface*. Montréal: Les éditions Écosociété.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26, 331-362.
- Gardet, É., & Mothe, C. (2010). Quels modes de coordination dans les réseaux d'innovation centrés? *Management international*, 14(2), 83-103.
- Gauthier, N. (2013). *Alternatives agroalimentaires et circuits courts : les impacts du marché de solidarité régionale de l'Estrie sur les producteurs agricoles*. (Mémoire). Université du Québec à Montréal, Montréal.
- Gomez, P.-Y., Rousseau, A., & Vandangeon Derumez, I. (2011). Distance et proximité. Esquisse d'une problématique pour les organisations. *Revue française de gestion*, 4(213), 13-23.

- Google Maps. (2019). Repéré le 7 juin 2019, à <https://www.google.ca/maps/dir/Berthier-sur-Mer,+QC/Levis,+QC/@46.8322782,-71.1204028,11z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x4cb8d0671becb70f:0x3277c2e84a139589!2m2!1d-70.730962!2d46.9260311!1m5!1m1!1s0x4cb8952264545291:0x5040cadae4d2640!2m2!1d-71.2464591!2d46.7382265!3e0?hl=fr>
- Grassi, V. (2005). Sociologie compréhensive et phénoménologie sociale. Dans *Introduction à la sociologie de l'imaginaire. Une compréhension de la vie quotidienne*. (pp. 61-93): ERES.
- Groupe de travail sur les communautés dévitalisées. (2010). *Des communautés à revitaliser. Un défi collectif pour le Québec*. (pp. 60). Montréal: Bibliothèque et Archives nationales du Québec.
- Gundolf, K., & Jaouen, A. (2009). Émergence et pérennité des stratégies collectives territorialisées : le rôle de l'entrepreneuriat collectif. Dans K. Messegheem, M. Polge, & L. Temri (Éds.), *Entrepreneur et dynamiques territoriales* (pp. 291-306). Cormelles-le-Royal: EMS.
- Harisson, D. (2012). Quatre propositions pour une analyse sociologique de l'innovation sociale. *Cahiers de recherche sociologique*, 53, 195-214.
- Harrison, D., & Vézina, M. (2006). l'innovation sociale : une introduction. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 77(2), 129-138.
- Heckhaussen, J., & Heckhaussen, H. (2018). Motivation and Action : Introduction and Overview. Dans J. Heckhaussen, & H. Heckhaussen (Éds.), *Motivation and Action. Third Edition*. Gewerbestrasse, Switzerland: Springer International Publishing.
- Hoyaux, A.-F. (2013). Géographie et phénoménologie : Perspectives théoriques et méthodologiques autour de la proximité et de l'authenticité. Dans S. Laoureux, & B. Frère (Éds.), *La phénoménologie à l'épreuve des sciences humaines* (p. 176). Bruxelles: P.I.E. Peter Lang.
- Institut de la Statistique du Québec. (2018a). 02 - Le Saguenay - Lac-Saint-Jean ainsi que ses municipalités régionales de comté (MRC). Repéré le 7 juin 2019, à [http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region\\_02/region\\_02\\_00.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region_02/region_02_00.htm)
- Institut de la Statistique du Québec. (2018b). 12 - La Chaudière-Appalaches ainsi que ses municipalités régionales de comté (MRC). Repéré le 7 juin 2019, à [http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region\\_12/region\\_12\\_00.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region_12/region_12_00.htm)
- Jean, B. (2006a). Le développement territorial : un nouveau regard sur les régions du Québec. *Recherches sociographiques*, 47(3), 465-474.
- Jean, B. (2006b). Les études rurales québécoises entre les approches monographiques et typologiques. *Recherche sociographiques*, 47(3), 503-529.
- Jean, B. (2012). Les territoires ruraux au Québec : vers un modèle de développement territorial durable. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 4, 649-671.

- Jean, B., & Dionne, S. (2007). La ruralité entre les appréciations statistiques et les représentations sociales : comprendre la reconfiguration socio-spatiale des territoires ruraux québécois. *Norois*, 202, 9-19.
- Jean, B., & en collaboration avec Lawrence Desrosiers et Stève Dionne. (2014). *Comprendre le Québec rural, 2e édition revue et augmentée*. Université du Québec à Rimouski - Chaire de recherche du Canada en développement rural - GRIDEQ - CRDT.
- Konforti, L. (2012). *Rapport sur l'intérêt des producteurs maraîchers de la région de Montréal quant aux modèles associatifs de mise en marché en circuits courts*. (pp. 73): Équiterre.
- Lafleur, G., & Allard, M.-A. (2006). *Enquête sur la santé psychologique des producteurs agricoles du Québec : Rapport final présenté à La Coop Fédérée*. (pp. 77): La Coop Fédérée.
- Lair, R. (2011). *Étude de cas de pratiques sociales innovatrices en agriculture*. (pp. 89). Victoriaville: Centre d'innovation sociale en agriculture.
- Laughrea, S. (2014). *Émergence et viabilité des collectifs de producteurs en circuits de proximité*. (Mémoire de maîtrise). Université Laval, Québec.
- Laughrea, S., Mundler, P., & Royer, A. (2018). Les coopératives alimentaires en circuits courts. Quelles motivations d'adhésion et d'engagement chez les agriculteurs ? *RECMA*, 1(347), 111-127.
- Laviolette, C., & Boulianne, M. (2015). *Un circuit court alimentaire, économique et solidaire : le cas du Marché de proximité de Québec* [Monographie]. Québec: Université Laval.
- Le Breton, D. (2004). *L'interactionnisme symbolique*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Le Grand Robert de la langue française. (2019). Collaboration. Repéré le 28 juin 2019, à <https://gr.bvdep.com/robert.asp>
- Lemay, J.-F. (2012). *Mangez frais, mangez près - Quels circuits courts pour quels producteurs maraîchers ?* (pp. 105). Repéré à [http://equiterre.org/sites/fichiers/axe\\_offre\\_complet.pdf](http://equiterre.org/sites/fichiers/axe_offre_complet.pdf)
- Lévesque, B., & Petitclerc, M. (2008). L'économie sociale au Québec à travers les crises structurelles et les grandes transformations (1850-2008). *Économie et solidarité*, 39(2), p. 14-37.
- Maréchal, G. (2008). Introduction. Dans G. Maréchal (Éd.), *Les circuits courts alimentaires. Bien manger dans les territoires*. (pp. 8-15). Paris/Versailles: Educagri Éditions.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyor, C. (2005). La phénoménologie dans la méthode scientifique et le problème de la subjectivité. *Recherches Qualitatives*, 25(1), 25-42.

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives* (traduit par M. Hlady Rispal). Bruxelles: De Boeck. (Ouvrage original publié en 1994 sous le titre *Qualitative data analysis : an expanded sourcebook*. Londre et New Delhi : Sage).
- Ministère de l'Agriculture des pêcheries et de l'alimentation. (2016). Programme Proximité [Document PDF]. Repéré à <https://www.mapaq.gouv.qc.ca/SiteCollectionDocuments/Formulaires/Programmeproximite.pdf>
- Ministère de l'Agriculture des pêcheries et de l'alimentation. (2018). *Politique bioalimentaire 2018-2025. Alimenter notre monde*: Gouvernement du Québec.
- Ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec. (2019a). Catégories de coopératives. Repéré le 8 juillet 2019, à <https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/bref/quest-ce-quune-cooperative/categories-de-cooperative/>
- Ministère de l'Économie et de l'innovation du Québec. (2019b). Définition d'une coopérative. Repéré le 24 juillet 2018, à [https://www.economie.gouv.qc.ca/fr/objectifs/informer/cooperatives/page/apercu-10304/?tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5Bmode%5D=single](https://www.economie.gouv.qc.ca/fr/objectifs/informer/cooperatives/page/apercu-10304/?tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single)
- Ministère des Affaires municipales et de l'occupation du territoire. (2013). *Politique Nationale de la ruralité 2014-2024* [Document PDF]. (pp. 60). Repéré à [http://www.ruralite.qc.ca/fichiers/fr/pnr\\_2014-2024.pdf](http://www.ruralite.qc.ca/fichiers/fr/pnr_2014-2024.pdf)
- Mondy, B., & Terrieux, A. (2011). Vers une agriculture territorialisée. Où s'alimentent les circuits courts ? : le rôle des ateliers collectifs de transformation alimentaire. Dans J.-B. Traversac (Éd.), *Les circuits courts alimentaires, contribution au développement régional*. (pp. 89-101). Dijon: Educagri.
- Montet, C. (2008). Les points de vente collectifs. Dans G. Marechal (Éd.), *Les circuits courts alimentaires. Bien manger dans les territoires*. (pp. 55-64). Dijon: Educagri éditions.
- Mucchielli, A. (2007). Les processus intellectuels fondamentaux sous-jacents aux techniques et méthodes qualitatives. *Recherches Qualitatives, Hors-Série*(3).
- Mucchielli, A. (2009). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Paris: Armand Colin.
- Mundler, P., & Laughrea, S. (2015). *Circuits alimentaires de proximité Quels bénéfices pour le développement des territoires? Étude de cas dans trois territoires québécois*. [Rapport final de recherche remis au CIRANO]. (pp. 124 pages + annexes): Université Laval.
- Mundler, P., & Laughrea, S. (2016). Les bénéfices des circuits alimentaires de proximité. Une revue critique de la littérature. Dans P. Mundler, & J. Rouchier (Éds.), *Alimentation et proximités. Jeux d'acteurs et territoires*. (pp. 22-46). Paris/Versailles: Educagri Éditions.

- Nature Québec. (2011). L'agriculture au Québec, un changement de paradigme s'impose. Repéré à [http://www.naturequebec.org/fichiers/Agriculture/ME11-08-24\\_LivreVert.pdf](http://www.naturequebec.org/fichiers/Agriculture/ME11-08-24_LivreVert.pdf)
- Oural, A. (2015). *L'innovation au pouvoir! Pour une action publique réinventée au service des Territoires*. (pp. 110): Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique.
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales. Quatrième édition*. Malakoff Cedex: Armand Collin.
- Pardo, T. (2013). Les marchés de solidarité régionale. Apprendre dans l'interaction sociale. Dans L. Sauvé (Éd.), *Pour une écoalimentation : Dix belles histoires*. (pp. 49-72). Québec: Les Presses de l'Université du Québec.
- Parent, D. (1996). De cultivateur à chef d'entreprise agricole, la transformation socioculturelle de la ferme familiale québécoise. *Recherche sociographiques*, 37(1), 9-37.
- Parent, D. (2010). D'une agriculture productiviste en rupture avec le territoire à une agriculture durable complice du milieu rural. Dans B. Jean, & D. Lafontaine (Éds.), *La multifonctionnalité de l'agriculture et des territoires ruraux. Enjeux théoriques et d'action publique*. (pp. 129-136). Rimouski: Éditions du GRIDEQ; Éditions du CRDT.
- Parent, D., Perrier, J. P., & Rousseau, G. (2010). *Analyse de l'isolement social, de la sociabilité et de la qualité du soutien social chez les jeunes agriculteurs québécois*. (pp. 142). Québec: Traget Laval.
- Persais, É. (2013). Réseaux collectifs : les effets du capital social sur l'innovation. Le cas de l'innovation sociale dans les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire. *Management international*, 17(2), 11-30.
- Poisson, M., & Saleilles, S. (2012a). À chaque collectif de producteurs sa recette. Dans A. Prigent-Simonin, & C. Hérault-Fournier (Éds.), *Au plus près de l'assiette. Pérenniser les circuits courts alimentaires* (pp. 117-137). Dijon/Versailles: Educagri éditions/Éditions Quae.
- Poisson, M., & Saleilles, S. (2012b). Déterminants et processus d'émergence des systèmes agroalimentaires localisés alternatifs. *Économies et Sociétés*, 34(10/11), 2077-2096.
- Praly, C., Chazoule, C., Delfosse, C., & Mundler, P. (2014). Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires. *Géographie, économie, société*, 16(4), 455-478.
- Rallet, A., & Torre, A. (2004). Proximité et localisation. *Économie rurale*, 280, 25-41.
- Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec. (2018). Plans conjoints de mise en marché. Repéré le 24 juillet 2018, à <http://www.rmaa.gouv.qc.ca/index.php?id=21>
- Roy, P., & Tremblay, G. (2015). L'expérience du stress chez les agriculteurs. Une analyse du genre masculin. *Nouvelles pratiques sociales*, 27(2), 236-252.



- Roy, S. N. (2016). L'étude de cas. Dans B. Gauthier, & I. Bourgeois (Éds.), *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données*. (pp. 195-221). Québec: Les Presses de l'Université du Québec.
- Ruiz, J., & Domon, G. (2005). Les paysages de l'agriculture en mutation. Dans Poullaouec-Gonidec (Éd.), *Paysages en perspective* (pp. 47-97). Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Saives, A.-L., Desmarteau, R. H., & Kerzazi, L. (2011). Modèles d'affaires, proximités et territorialisation des entreprises. Le cas de l'agroalimentaire au Québec. *Revue française de gestion*, 213, 57-75.
- Sauvayre, R. (2013). *Les méthodes de l'entretien en sciences sociales*. Paris: Dunod.
- Sauvé, L., & Proulx, D. (2007). Regard sur l'agriculture productiviste à la lumière de l'étude de cas de la production porcine industrielle. [Mémoire déposé dans le cadre de la consultation menée par la CAAAQ]. Repéré à [http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/Memoire%20Laurentides-Montreal%20special/06-14-MS-Chaire\\_recherche\\_education\\_environnement\\_final.pdf](http://www.caaaq.gouv.qc.ca/userfiles/File/Memoire%20Laurentides-Montreal%20special/06-14-MS-Chaire_recherche_education_environnement_final.pdf)
- Savoie-Zajc, L. (2016). L'entrevue semi-dirigée. Dans B. Gauthier, & I. Bourgeois (Éds.), *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données*. 6e édition. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Simard, J.-G. (2013). *Intégration des dimensions du développement territorial durable et influence urabine dans les municipalités rurales de deux régions du Québec*. (Thèse de doctorat). Université du Québec à Chicoutimi, Chicoutimi.
- Simard, M. (2012). Urbain, rural et milieux transitionnels : les catégories géographiques de la ville diffuse. *Cahiers de géographie du Québec*, 56(157), 109-124.
- Simon, É. (2007). La confiance dans tous ses états. *Revue française de gestion*, 33(175), 83-94.
- Solidarité rurale du Québec. (2007). *Portrait de la contribution de l'agriculture au développement rural du Québec* [Document PDF]. Repéré à [http://www.ruralite.qc.ca/fichiers/dossiers/Portrait\\_agriculture\\_du\\_Quebec-SRQ-avril\\_2007.pdf](http://www.ruralite.qc.ca/fichiers/dossiers/Portrait_agriculture_du_Quebec-SRQ-avril_2007.pdf)
- Statistique Canada. (2001). Régions rurales et petites villes du Canada [Document PDF]. Repéré à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/21-006-x/21-006-x2001003-fra.pdf?st=veaiaTOT>
- Statistique Canada. (2016a). Profil du recensement, Recensement de 2016. Repéré le 23 juillet 2019, à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&Geo1=CSD&Code1=2493042&Geo2=CD&Code2=2493&SearchText=Alma&SearchType=Begins&SearchPR=01&B1=All&TABID=1&type=0>



- Statistique Canada. (2016b). Profil du recensement, recensement de 2016. Repéré le 7 juin 2019, à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&Geo1=CSD&Code1=2418050&Geo2=CD&Code2=2418&Data=Count&SearchText=montmagny&SearchType=Begins&SearchPR=01&B1=All&TABID=1>
- Sylvain, L. (2000). *Le guide d'entrevue : Son élaboration, son évolution et les conditions de réalisation d'une entrevue*. [Tiré des Actes du Colloque 2000 de l'Association de la recherche au collégial (ARC)].
- TCBQ.org. (2019). Tables de concertation bioalimentaires du Québec. Repéré le 23 septembre 2019, à <https://tcbq.org/>
- Torre, A. (2009). Retour sur la notion de proximité géographique. *Géographie, économie et société*, 11(1), 63-75.
- Torre, A. (2015). Théorie du développement territorial. *Géographie, économie et société*, 17, 273-288.
- Traversac, J.-B., & Kebir, L. (2010). Introduction. Les circuits courts au révélateur des problématiques du développement régional. Dans J.-B. Traversac (Éd.), *Circuits courts. Contribution au développement régional*. (pp. 10-18). Paris/Versailles: Educagri Éditions.
- Trudel, L., Simard, C., & Vonarx, N. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement exploratoire? *Recherches Qualitatives*, 5(Hors Série), 38-45.
- Usito. (2018). Collaboration. Repéré le 24 juillet 2018, à <https://www-usito-com.sbi-proxy.ugac.ca/dictio/#/contenu/collaboration.ad>
- Vallerand, R. J., Carbonneau, N., & Lafrenière, M.-A. K. (2008). La théorie de l'autodétermination et le modèle hiérarchique de la motivation intrinsèque et extrinsèque : perspectives intégratives. Dans P. Carré, & F. Fenouillet (Éds.), *Traité de psychologie de la motivation*. Paris: Dunod.
- Zimmerman, J.-B. (2008). Le territoire dans l'analyse économique. Proximité géographique et proximité organisée. *Revue française de gestion*, 184, 105-118.

# ANNEXE A

## LISTE DES MARCHÉS VIRTUELS RÉPERTORIÉS – ÉTÉ 2018

Tableau 6 Marchés virtuels en opération

Nom de la structure	Distribution	Informations supplémentaires
ÉcoMarché de solidarité régionale	Boutique Otterburn Park, 1 plage horaire ITA St-Hyacinthe, 1 plage horaire Livraison à domicile	21 producteurs
Marché de solidarité régionale de l'Estrie	Boutique Sherbrooke, 2 plages horaire Livraison à domicile, 2 plages horaire	115 producteurs, 2208 adhérents, 1381 produits
Marché de solidarité régionale de Cowansville	Boutique Cowansville, 1 plage horaire	52 producteurs 2266 produits
Marché de proximité de Québec	Point de distribution à Québec, 3 plages horaire	30 producteurs
Mon marché – Victoriaville	Point de distribution à Victoriaville, 2 plages horaire Livraison à domicile	64 producteurs, 1834 adhérents, 1167 produits
Le marché de l'Outaouais	Boutique du Marché à Gatineau, 2 plages horaire	60 producteurs, 2000 adhérents, 2000 produits
Marché Brandon	Boutique à St-Gabriel-de-Brandon, 2 plages horaire	43 producteurs, 663 adhérents, 1193 produits
À saveur locale – Marché d'alimentation écoresponsable	Boutique à Joliette, 2 plages horaire	75 producteurs
Marché L'Islet-sur-terre	En présence des producteurs à l'Islet, 1 plage horaire 5 points de distribution, 1 plage horaire chacun	2 producteurs, 63 adhérents, 518 produits
Écomarché Nord-Bio	3 points de distribution, 1 plage horaire chacun	Environ 35 producteurs
Baie des saveurs	6 points de distribution, 1 plage horaire chacun	Environ 10 producteurs
Marché Mauricie Centre-du-Québec	6 points de distribution, 1 plage horaire chacun Livraison à domicile pour certains secteurs	28 producteurs, 466 adhérents, 357 produits

Marché Locavore de Racine	Boutique	Environ 20 producteurs
Coop d'alimentation Rivière-du-Nord	1 point de distribution à St-Jérôme, une plage horaire	40 producteurs, 824 adhérents
Coopérative La Mauve	Principalement des paniers en formule ASC, mais il est possible de commander via le marché en ligne sans être abonné. Cueillette à la boutique, ou 2 points de distribution, 1 plage horaire chacun	Environ 35 producteurs

*Tableau 7 Marché virtuels dont les opérations ont cessé*

Nom de la structure	Informations disponibles
Marché virtuel de Montmagny	Les clients sont redirigés vers le marché l'Islet-sur-terre.
Le marché de solidarité régionale de Waterloo	Les clients sont redirigés vers le marché de Cowansville.
Le Grand marché de Charlevoix	Le financement semble être la cause de la fermeture. Le site n'existe plus.
Les aliments du patrimoine	Selon l'article de journal consulté, les consommateurs n'étaient pas prêts à faire des achats en ligne. Le promoteur n'exclut pas de reprendre les activités éventuellement.
Le marché de solidarité régionale de Magog	Aucune information, le site n'existe plus.
Le marché de solidarité régionale de St-Isidore	Aucune information, le site n'existe plus.
Le marché de solidarité régionale de Beauce	Semble être devenu un marché avec pignon sur rue, mais sans commande en ligne.

## ANNEXE B

### INVITATION À PARTICIPER AU PROJET DE RECHERCHE

Objet : Participants recherchés

Madame, Monsieur,

La présente est une invitation à participer au projet de recherche intitulé « Regroupement d'entreprises agroalimentaires en milieu rural au Québec : L'exemple des marchés virtuels de produits régionaux. »

Cette étude, menée dans le cadre de la maîtrise en Études et interventions régionales de l'Université du Québec à Chicoutimi, vise à développer une meilleure compréhension des effets pour les producteurs et transformateurs agroalimentaires de se regrouper dans un système de vente collectif tel qu'un marché virtuel. Ainsi, dans un premier temps, nous cherchons à savoir quelles ont été les motivations et attentes initiales des entrepreneurs agroalimentaires lorsqu'ils ont pris la décision d'adhérer au marché en ligne. Dans un deuxième temps, nous nous intéressons aux retombées que ces mêmes entrepreneurs perçoivent obtenir réellement de leur participation au marché en ligne. Enfin, nous cherchons à savoir ce qui maintient la volonté de participation, dans le cas où les retombées ne répondraient pas aux attentes. Nous croyons qu'une meilleure compréhension du processus de réflexion menant les entrepreneurs à s'investir à long terme dans ce type de démarche collective pourrait permettre d'en favoriser la pérennité ou le développement dans d'autres territoires ruraux du Québec.

Plus précisément, les objectifs spécifiques visés par l'étude sont les suivants :

- 1— Comprendre les motivations et attentes initiales des entrepreneurs agroalimentaires dans la décision d'adhérer à un marché virtuel.
- 2— Comprendre les retombées que ces mêmes entrepreneurs perçoivent obtenir du fait de vendre leurs produits via un marché virtuel.
- 3— Comprendre le maintien de la participation quand les retombées ne répondent pas aux attentes initiales.

Pour participer à cette étude, vous devez :

- Être propriétaire d'une entreprise agroalimentaire située sur le territoire couvert par le marché virtuel ;
- Vendre des produits via le marché en ligne depuis au minimum 1 an.

Votre participation ne nécessitera qu'une seule rencontre d'une durée approximative de 1 h. Lors de cette rencontre, vous devrez lire et signer un formulaire d'information et de consentement. Vous serez ensuite invité à répondre à diverses questions au sujet de votre entreprise et de votre participation au marché en ligne. Pour faciliter le travail et limiter la nécessité de prendre des notes, l'entrevue sera enregistrée.

La participation à cette étude est totalement volontaire et il vous sera possible de vous retirer du processus en tout temps. La confidentialité des participants sera assurée par le respect de considérations éthiques rigoureuses.

Nous communiquerons avec vous au cours des prochains jours afin de sonder votre intérêt à participer à l'étude.

Entre temps, si vous désirez obtenir plus d'informations, n'hésitez pas à communiquer avec nous aux coordonnées situées sous la signature.

Au plaisir de collaborer avec vous,

**Émilie Gaudreau Lavoie**

Candidate à la maîtrise en Études et interventions régionales

Université du Québec à Chicoutimi

418-806-7292

[emilie.gaudreau-lavoie1@uqac.ca](mailto:emilie.gaudreau-lavoie1@uqac.ca)

## ANNEXE C

### GUIDE D'ENTREVUE

Avant tout, je tiens à vous remercier à nouveau de bien vouloir participer à cette étude. Cette rencontre a pour objectif principal de recueillir votre expérience en tant qu'entrepreneur agroalimentaire vendant ses produits via un marché virtuel. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse, c'est votre réalité qui m'intéresse. L'entrevue se déroulera sous une forme de discussion plutôt que sous une forme journalistique ; vous pouvez donc sans problème déborder des thèmes suggérés pour m'apporter toute information complémentaire que vous jugez pertinente.

Les informations et impressions que vous allez me transmettre durant cet entretien permettront de mieux comprendre les attentes qu'ont les entrepreneurs agroalimentaires en adhérant à un marché virtuel, ainsi que les retombées qui semblent en découler réellement. Mieux comprendre ce phénomène pourra permettre de favoriser et de pérenniser le développement de ce type de structures.

L'entretien devrait durer environ 1 h et sera divisé en quatre grands thèmes. Le premier visera à me permettre d'en apprendre plus sur votre entreprise et sur votre lien avec le marché virtuel. Le second vous permettra de m'expliquer les motivations qui vous ont amenées à adhérer au marché virtuel pour vendre vos produits. Le troisième abordera les retombées réelles, positives ou non, que vous percevez obtenir de votre participation au marché virtuel. Enfin, le dernier thème vise à mettre les informations en perspective afin de comprendre les raisons qui font que vous maintenez votre décision de vendre vos produits via le marché virtuel.

Je vous rappelle que l'entrevue sera enregistrée, afin d'en faciliter la transcription dans les termes exacts et l'analyse.

Avez-vous des questions ? Pouvons-nous débiter l'entrevue ?

#### **Partie 1 — Informations sur l'entreprise**

- 1- Décrivez-moi votre entreprise.
  - Statut juridique et structure décisionnelle
  - Nombre d'employés
  - Types de production/transformation
  - Autres modes de mise en marché
- 2- Quels sont vos liens avec (organisme porteur) et (marché virtuel) ?
  - Participation aux activités de l'organisme porteur
  - Nombre d'années de participation au marché virtuel
  - Implication dans l'organisation

## **Partie 2 – Les motivations d’adhésion au marché virtuel**

- 3- Comment s’est déroulé le processus menant à la décision d’adhérer au marché virtuel ?
  - Qui était impliqué
  - Combien de temps pour prendre la décision
- 4- Quelles étaient les plus grandes motivations ayant justifié la décision d’adhésion ?
  - Économiques
  - Sociales
  - Territoriales
  - De rayonnement/notoriété
  - Solidarité

## **Partie 3 – Les retombées réelles perçues**

- 5- Quels sont les effets de la vente via le marché virtuel sur l’organisation du travail ?
  - Temps consacré à la mise en marché, commandes, livraison
  - Modification de certaines pratiques
  - Augmentation de la production
- 6- Quelles retombées, positives ou non, percevez-vous obtenir du fait de vendre vos produits via le marché virtuel ?
  - Pour vous en tant qu’individu
  - Pour votre entreprise
  - Pour les consommateurs
  - Pour le territoire/la région
  - Pour l’agriculture

## **Partie 4 – Les raisons de poursuivre**

- 7- (Si les retombées répondent motivations initiales)  
Est-ce que vos motivations d’aujourd’hui, après X années de vente via le marché virtuel, sont les mêmes que lors de votre adhésion ?
  - Si non, quelles sont-elles et pourquoi
- 8- (Si les retombées ne répondent pas aux motivations initiales)  
Quelles sont les raisons qui vous encouragent à continuer de vendre via le marché virtuel, bien que les retombées ne répondent pas à vos motivations initiales ?
  - Les retombées sont plus positives que les motivations
  - L’espoir que la situation s’améliore

## ANNEXE D

### APPROBATION ÉTHIQUE



Comité d'éthique de la recherche  
Université du Québec à Chicoutimi

#### CERTIFICAT ÉTHIQUE

Dans le cadre de l'*Énoncé de politique des trois conseils : éthique de la recherche avec des êtres humains 2* (2014) et conformément au mandat qui lui a été confié par la résolution CAD-7163 du Conseil d'administration de l'Université du Québec à Chicoutimi, approuvant la *Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains* de l'UQAC, le Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université du Québec à Chicoutimi, à l'unanimité, délivre la présente approbation éthique puisque le projet de recherche mentionné ci-dessous rencontre les exigences en matière éthique et remplit les conditions d'approbation dudit Comité.

Les membres jugent que ce projet rencontre les critères d'une recherche à risque minimal.

Responsable(s) du projet de recherche :	<i>Madame Émilie Gaudreau-Lavoie, Étudiante Maîtrise en études et interventions régionales, UQAC</i>
Direction de recherche : <i>(tel qu'indiqué dans la demande d'approbation éthique)</i>	<i>Monsieur Pierre-André Tremblay, Professeur Département des sciences humaines et sociales, UQAC</i>
Projet de recherche intitulé :	<i>Regroupement d'entreprises bioalimentaires en milieu rural au Québec : attentes initiales et retombées perçues. L'exemple de l'Écomarché nord-Bio au Saguenay-Lac-Saint-Jean</i>
No référence du certificat :	<i>602.642.01</i>
Financement : <i>(tel qu'indiqué dans la demande d'approbation éthique)</i>	<i>N/A</i>

La présente est valide jusqu'au 23 novembre 2019.

Rapport de statut attendu pour le 23 octobre 2019 (rapport final).

N.B. le rapport de statut est disponible à partir du lien suivant : <http://recherche.uqac.ca/rapport-de-statut/>

Date d'émission initiale de l'approbation : *23 novembre 2018*

Date(s) de renouvellement de l'approbation :

Tommy Chevette,  
Professeur et président du Comité d'éthique de la  
recherche avec des êtres humains de l'UQAC



## ANNEXE E

### FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT — PARTICIPANTS ADULTES

#### 1. TITRE DU PROJET

Regroupement d'entreprises agroalimentaires en milieu rural au Québec : attentes initiales et retombées perçues. L'exemple des marchés virtuels de produits régionaux.

#### 2. RESPONSABLE (S) DU PROJET DE RECHERCHE

**Émilie Gaudreau Lavoie, Étudiante**

Maîtrise en Études et interventions régionales

Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)

Tél : 418-806-7292

Courriel : [emilie.gaudreau-lavoie1@uqac.ca](mailto:emilie.gaudreau-lavoie1@uqac.ca)

**Pierre-André Tremblay, Directeur de recherche, Professeur**

Département des sciences humaines et sociales

Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)

Tél : 418-545-5011 poste 5613

Courriel : [Pierre-Andre\\_Tremblay@uqac.ca](mailto:Pierre-Andre_Tremblay@uqac.ca)

#### 3. PRÉAMBULE

Nous sollicitons votre participation à un projet de recherche. Cependant, avant d'accepter de participer à ce projet et de signer ce formulaire d'information et de consentement, veuillez prendre le temps de lire, de comprendre et de considérer attentivement les renseignements qui suivent.

Ce formulaire peut contenir des mots que vous ne comprenez pas. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles au chercheur responsable du projet ou aux autres membres du personnel affecté au projet de recherche et à leur demander de vous expliquer tout mot ou renseignement qui n'est pas clair.

#### 4. NATURE, OBJECTIFS ET DÉROULEMENT DU PROJET DE RECHERCHE

##### 4.1 Description du projet de recherche

Cette recherche est réalisée dans le cadre d'une maîtrise en Études et interventions régionales à l'Université du Québec à Chicoutimi. Elle vise à développer une compréhension plus fine des attentes d'entrepreneurs agroalimentaires en milieu rural concernant les regroupements de forme marché virtuel, des retombées réelles qu'ils perçoivent en obtenir, ainsi que des raisons qui les encouragent à y rester. Une meilleure compréhension de ce phénomène pourrait permettre de mieux informer les entrepreneurs qui hésitent à faire le pas vers le marché virtuel, et ainsi de favoriser la pérennité ou le développement de ce type de structures.

#### **4.2 Objectif(s) spécifique(s)**

Cette étude vise trois objectifs principaux :

- Comprendre les attentes initiales des entrepreneurs agroalimentaires en milieu rural québécois lorsqu'ils ont pris la décision d'adhérer à un regroupement d'entreprises sous forme de marché virtuel.
- Comprendre les retombées que ces mêmes entrepreneurs perçoivent obtenir de leur adhésion à un marché virtuel.
- Advenant le cas où les retombées ne seraient pas en adéquation avec les attentes, comprendre ce qui pousse les entrepreneurs à quand même poursuivre leur adhésion au marché virtuel.

#### **4.3 Déroulement**

- À la suite de l'obtention de votre consentement à participer, nous réaliserons une seule entrevue semi-dirigée d'une durée estimée se situant entre 1 h 30 et 2 h.
- Afin de favoriser la tenue d'un échange souple, de faciliter l'écoute de l'étudiante — chercheuse, de relater vos propos de façon juste et précise et de faciliter l'analyse de vos informations, l'entrevue de recherche sera enregistrée à l'aide d'un enregistreur numérique.
- L'entrevue sera menée à l'aide d'un guide d'entretien flexible et évolutif. Il vous sera demandé de répondre à des questions ou de donner vos impressions sur des thèmes et sous-thèmes définis d'avance. Toutefois, vous serez libre d'aborder d'autres sujets non prévus, si vous les jugez utiles à la recherche et à la bonne compréhension de l'étudiante-chercheuse.
- L'entrevue pourra avoir lieu à votre domicile, sur votre lieu de travail, ou encore dans un local de rencontre de l'UQAC, selon ce qui vous convient le mieux.

### **5. AVANTAGES, RISQUES ET/OU INCONVÉNIENTS ASSOCIÉS AU PROJET DE RECHERCHE**

Votre participation à cette étude permettra la construction de connaissances nouvelles au sujet des marchés virtuels, qui pourraient être utiles à d'autres regroupements d'entreprises agroalimentaires intéressés à mettre en place un marché virtuel ou à toutes personnes intéressées au développement et au maintien d'une mise en marché de proximité des produits agroalimentaires en milieu rural.

La participation à cette recherche comporte peu de risques ou d'inconvénients prévisibles pour vous ou vos proches. Outre le temps consacré à l'entrevue de recherche, le seul risque minime concerne la difficulté à répondre à des questions sur des attentes et des retombées, qui pourraient ne pas être à la hauteur de ce qui était espéré. Dans cette éventualité, il vous sera possible de demander à prendre une pause ou de ne pas répondre à certaines questions. Si un malaise persiste à la suite de l'entrevue, vous pourrez faire appel à l'une des ressources d'aide identifiées sur une liste qui vous sera remise après l'entrevue.

### **6. CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES**

Soyez assuré que toutes les informations recueillies dans le cadre de cette recherche seront confidentielles et ne pourront en aucun temps permettre à des personnes extérieures à la

recherche de vous identifier, vous ou vos proches.

Seule l'étudiante-chercheuse connaîtra votre identité, puisque toutes les données seront rendues anonymes par l'utilisation d'un code qui vous sera attribué et sera utilisé sur tous les documents en lien avec la recherche.

Les données recueillies serviront à la production d'un mémoire de maîtrise et pourraient, éventuellement, servir à des fins de communications scientifiques orales ou écrites. Dans tous les cas, aucune information nominale vous concernant ne sera divulguée.

Tous les documents ou fichiers électroniques seront conservés dans un classeur verrouillé à l'UQAC, ou encore sur le disque dur d'un ordinateur muni d'un mot de passe connu seulement de l'étudiante-chercheuse.

Tous les documents ayant servi à la recherche (guide d'entrevue, note de recherche, transcription d'entrevue, etc.) seront conservés pour une durée de 7 ans, en vertu de la Règle 3 du calendrier de conservation des documents administratifs de l'UQAC. Ils seront par la suite détruits selon les normes en vigueur à l'UQAC.

Toutefois, dans certains cas, la loi peut obliger les chercheurs à révéler certaines informations à des tiers. Par exemple, pour signaler un abus ou toute autre situation de compromission.

## **7. PARTICIPATION VOLONTAIRE ET DROIT DE RETRAIT**

Votre participation à ce projet de recherche est volontaire. Vous êtes donc libre d'accepter ou de refuser d'y participer. Vous pouvez également vous retirer de ce projet à n'importe quel moment en faisant connaître votre décision à l'étudiante-chercheuse responsable du projet, sans avoir à donner de raison et sans qu'il y ait de préjudice. À moins d'avis contraire de votre part, les données recueillies seront détruites si vous décidez de vous retirer de l'étude.

## **8. INDEMNITÉ COMPENSATOIRE**

Aucune rémunération ou indemnité compensatoire ne sera remise lors de ce projet.

## **9. PERSONNES-RESSOURCES**

Si vous avez des questions concernant le projet de recherche ou si vous éprouvez un problème que vous croyez relié à votre participation au projet de recherche, vous pouvez communiquer avec l'étudiante-chercheuse responsable du projet aux coordonnées suivantes : 418-806-7292 ou [emilie.gaudreau-lavoie1@uqac.ca](mailto:emilie.gaudreau-lavoie1@uqac.ca)

Vous pouvez également contacter le directeur de ce projet de recherche, monsieur Pierre-André Tremblay, aux coordonnées suivantes : 418-545-5011 poste 5613 ou [Pierre-Andre.Tremblay@uqac.ca](mailto:Pierre-Andre.Tremblay@uqac.ca)

Pour toute question d'ordre éthique concernant votre participation à ce projet de recherche, vous pouvez communiquer avec la coordonnatrice du Comité d'éthique de la recherche aux coordonnées suivantes : 418-545-5011 poste 4704 ou [cer@uqac.ca](mailto:cer@uqac.ca)

## 10. CONSENTEMENT DU PARTICIPANT

*Dans le cadre du projet intitulé « Regroupement d'entreprises agroalimentaires en milieu rural au Québec : attentes initiales et retombées perçues. L'exemple des marchés virtuels de produits régionaux », j'ai pris connaissance du formulaire d'information et de consentement et je comprends suffisamment bien le projet pour que mon consentement soit éclairé. Je suis satisfait des réponses à mes questions et du temps que j'ai eu pour prendre ma décision.*

*Je consens à participer à ce projet de recherche aux conditions qui y sont énoncées. Je comprends que je suis libre d'accepter de participer et que je pourrai me retirer en tout temps de la recherche si je le désire, sans aucun préjudice ni justification de ma part. Une copie signée et datée du présent formulaire d'information et de consentement m'a été remise.*

---

**Nom et signature du participant**

---

**Date**

**Signature de la personne qui a obtenu le consentement si différent du chercheur responsable du projet de recherche.**

*J'ai expliqué au participant à la recherche les termes du présent formulaire d'information et de consentement et j'ai répondu aux questions qu'il m'a posées.*

---

**Nom et signature de la personne qui obtient le consentement**

---

**Date**

**Signature et engagement du chercheur responsable du projet**

*Je certifie qu'un membre autorisé de l'équipe de recherche a expliqué au participant les termes du formulaire, qu'il a répondu à ses questions et qu'il lui a clairement indiqué qu'il pouvait à tout moment mettre un terme à sa participation, et ce, sans préjudice.*

*Je m'engage, avec l'équipe de recherche, à respecter ce qui a été convenu au formulaire d'information et de consentement et à en remettre une copie signée au participant.*

---

**Nom et signature du chercheur responsable du projet de recherche**

---

**Date**